

SKRIPSI

PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP DISIPLIN KARYAWAN PADA PT. JNE EXPRESS PEKANBARU

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Dalam Penyusunan Skripsi pada
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau*



DISUSUN OLEH

TILA WATI
NPM : 165210499

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS ISLAM RIAU

PEKANBARU

2021



UNIVERSITAS ISLAM RIAU

FAKULTAS EKONOMI

الجامعة الإسلامية الريفية

Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No. 113, Marpoyan, Pekanbaru, Riau, Indonesia - 28284
Telp. +62 761 674674 Fax. +62 761 674834 Email : fekon@uir.ac.id Website : www.ac.uir.id

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau menerangkan bahwa mahasiswa dengan identitas berikut:

NAMA : **TI LA WATI**
NPM : **165210499**
JUDUL SKRIPSI : **PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP DISIPLIN KARYAWAN PADA PT. JNE EXPRESS PEKANBARU**
PEMBIMBING :
1. **PROF. DR. DETRI KARYA, SE., MA**
2. **DR. DESY MARDIANTY, SE., MM**

Dinyatakan sudah memenuhi syarat batas maksimal plagiarisme yaitu **16%** (enam belas persen) pada setiap subbab naskah skripsi yang disusun.

Demikianlah surat keterangan ini di buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Pekanbaru, 15 Juli 2021

Ketua Program Studi Manajemen

Abd Razak Jer, SE., M.Si

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, Doktor) baik di Universitas Islam Riau maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri tanpa bantuan pihak manapun, kecuali mengambil beberapa dari referensi dan arahan dari tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sepenuhnya dan kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Pekanbaru, 30 November 2021

Saya yang membuat pernyataan

TILA WATI

ABSTRAK**PENGARUH *REWARD* DAN *PUNISHMENT* TERHADAP
DISIPLIN KARYAWAN PADA PT. JNE EXPRESS
PEKANBARU****OLEH :****TILA WATI
NPM : 165210499**

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui kebijakan pemberian *reward* dan *punishment* yang diberikan perusahaan dan untuk mengetahui pengaruh *reward* dan *punishment* yang diterima karyawan terhadap kinerja karyawan PT. JNE Express Pekanbaru. Populasi penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu berjumlah 31 orang. Untuk menyederhanakan penelitian maka sampel dalam penelitian ini sebanyak 31 orang yaitu karyawan bagian penjualan dan bagian gudang. Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel dengan menggunakan metode purposive sampling. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif kuantitatif yang menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara/ interview serta kuisioner penelitian. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Variabel *reward* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru. Dengan *reward* yang tegas dan adil maka dapat berdampak pada hasil kerja karyawan yang diatur dan diperhatikan selama bekerja sehingga kinerjanya akan meningkat. Variabel *punishment* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru. dengan motivasi yang diberikan secara adil dan sesuai dengan jabatan karyawan maka akan menambah semangat kerja karyawan tersebut sehingga berdampak pada peningkatan kinerjanya.

Kata Kunci : Reward, Punishment, Kinerja

ABSTRACT**EFFECT OF REWARD AND PUNISHMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. JNE EXPRESS PEKANBARU****BY:****TILA WATI**
NPM : 165210499

The purpose of this study is to determine the policy of giving rewards and punishments given by the company and to determine the effect of rewards and punishments received by employees on the performance of employees of PT. JNE Express Pekanbaru. The population of this study are employees who work at PT. JNE Express Pekanbaru, amounting to 31 people. To simplify the research, the sample in this study consisted of 31 people, namely employees of the sales department and the warehouse department. In this study the sampling method using purposive sampling method. This research was conducted with a quantitative descriptive method using primary data and secondary data obtained through interviews and research questionnaires. The results of the study concluded that the reward variable has a significant effect on employee performance at PT. JNE Express Pekanbaru. With a firm and fair reward, it can have an impact on the work results of employees who are regulated and cared for while working so that their performance will increase. The punishment variables together have a significant effect on employee performance at PT. JNE Express Pekanbaru. With motivation that is given fairly and in accordance with the employee's position, it will increase the morale of the employee so that it has an impact on improving their performance.

Keywords: Reward, Punishment, Performance

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Selain itu selawat beriring salam juga dikirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam jahiliah kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Untuk menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini, penulis membuat skripsi yang berjudul **“Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JNE Express Pekanbaru”**. Adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian oral comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau di Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari penulisan skripsi, penulisan banyak terdapat kesalahan dan kekurangan baik segi ini maupun penulisan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian,

pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi SH., MCL selaku Rektor Universitas Islam Riau yang menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga pendidikan yang beliau pimpin.
2. Ibu Dr. Eva Sundari, SE., MM. CRBC, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIR
3. Bapak Abd Razak Jer, SE., M.Si, Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIR
4. Bapak Prof. Dr. H. Detri Karya, SE. MA, selaku dosen pembimbing yang tak pernah lelah memberikan petunjuk dan bimbingan, memberikan motivasi, memperbaiki dan menyempurnakan sehingga penulisan karya ilmiah ini dapat diselesaikan pada waktunya.
5. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta karyawan/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi UIR yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar dikampus
6. Pimpinan beserta Karyawan PT. JNE Express Pekanbaru, yang telah bersedia memberi kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
7. Kepada Ayahanda dan Ibunda, terima kasih yang tak sehingga atas segala kasih sayang, cinta, perhatian, dorongan semangat, bantuan baik moril maupun materil dan segala-galanya kepada ananda selama ini.

8. Terima kasih untuk teman-teman angkatan 2016 di Fakultas Ekonomi UIR yang selalu memberikan semangat dan motivasi.

Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon semoga bimbingan, bantuan, pengorbanan dan keikhlasan yang telah diberikan selama ini akan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT, Amin Yarabbal Alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, Maret 2021

Penulis

TILA WATI

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	2
1.2. Perumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	10
2.1 Reward	10
2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Sistem Penghargaan Efektif.....	16
2.3. Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja.....	31
2.4. Pengaruh <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja	32
2.5. Penelitian Terdahulu	32
2.6. Kerangka Pemikiran	32
2.7. Hipotesis.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1. Lokasi Penelitian.....	35
3.2. Operasional Variabel.....	35
3.3. Jenis dan Sumber Data	36

3.4. Populasi dan Sampel	36
3.5. Teknik Pengumpulan Data	37
3.6. Analisis Data	37
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....	40
4.1. Gambaran Umum PT. JNE Express Pekanbaru	40
4.2. Visi & Misi Perusahaan	42
4.3. Struktur Organisasi	42
4.4. Aktivitas Perusahaan	44
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
5.1 Identitas Responden	46
5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument	49
5.3. Analisis Deskriptif Reward	52
5.4. Analisis Deskriptif <i>Punishment</i>	62
5.5. Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	90
5.6. Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JNE Express Pekanbaru	99
5.7. Pembahasan	104
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	108
6.1. Kesimpulan.....	108
6.2. Saran-saran	108
DAFTAR PUSTAKA	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Karyawan Masing-Masing Bagian Pada PT. JNE Express Pekanbaru 2020	3
Tabel 1.2	Jumlah Data Pengiriman PT. JNE Express Pekanbaru Tahun 2018-2020	5
Tabel 1.3	Jumlah rata-rata kompensasi perbulan seorang karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru tahun 2017 – 2020	6
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1	Operasional Variabel	35
Tabel 5.1	Tingkat umur responden pada PT. JNE Express Pekanbaru	47
Tabel 5.2	Tingkat Pendidikan Responden Pada PT. JNE Express Pekanbaru.....	48
Tabel 5.3	Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian	50
Tabel 5.4	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian	51
Tabel 5.3	Tanggapan responden mengenai jaminan kesehatan yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan.....	54
Tabel 5.4	Tanggapan responden mengenai jaminan rasa aman yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan.....	55
Tabel 5.5	Tanggapan responden mengenai promosi jabatan bagi karyawan PT. JNE Express Pekanbaru	56
Tabel 5.6	Tanggapan responden mengenai pujian terhadap karyawan PT. JNE Express Pekanbaru	57
Tabel 5.7	Tanggapan responden mengenai mengenai gaji yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru pada karyawan	60
Tabel 5.9	Tanggapan responden mengenai bonus yang diterima karyawan PT. JNE Express Pekanbaru	61
Tabel 5.10	Tanggapan responden mengenai insentif dari hasil pekerjaan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru	62

Tabel 5.11	Tanggapan responden mengenai tujuan yang dicapai jelas dan ditetapkan secara ideal karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.....	64
Tabel 5.12	Tanggapan responden mengenai kesesuaian beban kerja dengan tingkat pendidikan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru .	66
Tabel 5.13	Tanggapan responden mengenai kesesuaian beban kerja dengan keahlian/keterampilan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.....	68
Tabel 5.14	Tanggapan responden mengenai pimpinan memberi contoh yang baik dengan disiplin dalam bekerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru	71
Tabel 5.15	Tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap jujur dalam bekerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru	73
Tabel 5.16	Tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap adil dalam bekerja pada PT. JNE Express Pekanbaru	74
Tabel 5.17	Tanggapan responden mengenai pengawasan moral dan gairah kerja bawahan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru	77
Tabel 5.18	Tanggapan responden mengenai pencegahan terjadinya kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.....	79
Tabel 5.19	Tanggapan responden mengenai mengoreksi kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru ..	82
Tabel 5.20	Tanggapan responden mengenai penerapan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.....	84
Tabel 5.21	Tanggapan responden mengenai penerapan sanksi dengan tegas dan adil karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru	86
Tabel 5.22	Tanggapan responden mengenai pimpinan dapat bersikap tegas dalam menerapkan disiplin pada PT. JNE Express Pekanbaru	87
Tabel 5.23	Tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.....	88

Tabel 5.24	Tanggapan responden mengenai pimpinan tidak membedakan sesama karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.....	89
Tabel 5.25	Tanggapan responden mengenai ketelitian karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dalam bekerja	91
Tabel 5.26	Tanggapan responden mengenai Kecakapan karyawan dibidang tugas PT. JNE Express Pekanbaru	92
Tabel 5.27	Tanggapan responden mengenai Tanggung jawab karyawan PT. JNE Express Pekanbaru	93
Tabel 5.28	Tanggapan responden mengenai karyawan Menggunakan waktu secara efektifitas dan efisien	94
Tabel 5.29	Tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik PT. JNE Express Pekanbaru	96
Tabel 5.30	Tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru	97
Tabel 5.31	Tanggapan responden mengenai pencapaian target karyawan PT. JNE Express Pekanbaru	98
Tabel. 5.34	Hasil Perhitungan Regresi Berganda	100
Tabel 5.35	Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi.....	101
Tabel 5.36	Hasil Perhitungan Uji F	102
Tabel 5.37	Hasil Perhitungan Uji t	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Penelitian	38
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. JNE Express Pekanbaru.....	46



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Salah satu faktor produksi di dalam perusahaan adalah manusia. Jika diperhatikan lebih lanjut, bahwa diantara sekian banyak faktor produksi, maka manusia sebagai unsur tenaga kerja justru memegang peranan utama dalam setiap usaha untuk menghasilkan barang dan jasa. Usaha meningkatkan disiplin kerja bukanlah hal yang mudah karena menyangkut sikap mental, perbaikan dan tindakan nyata. Faktor yang paling menentukan dalam meningkatkan disiplin kerja adalah tenaga kerja itu sendiri. Di samping itu untuk meningkatkan produktifitas kerja tidak hanya bisa di selesaikan dengan menambah keterampilan fisik saja, namun yang paling utama adalah bagaimana mepunishment karyawan dalam bekerja.

Memiliki sumber daya manusia yang mempunyai disiplin kerja yang baik merupakan salah satu aset perusahaan yang tidak ternilai. Oleh karena itu, jika perusahaan ingin mempertahankan karyawannya maka perusahaan harus dapat menghargai hasil karya mereka.

Perusahaan membutuhkan karyawan yang mau bekerja dan mau memperhatikan waktu kerja atau disiplin kerja, sebab jika para karyawan tidak disiplin dalam bekerja maka akan berpengaruh pada disiplin kerja mereka sehingga akan timbul kelalaian yang berdampak pada tidak tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkannya. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi

disiplin kerja karyawan adalah penghargaan yang dibebani konsekuensi (*reward* atau *punishment*). *Reward* menjadi harapan setiap manusia dalam bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja di perusahaan. *Reward* yang akan dibahas dalam penelitian ini merupakan pemberian *reward* secara umum yang diberikan kepada semua karyawan. Sementara *punishment* sebagai tindakan yang menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Jika *reward* merupakan bentuk *reinforcement* yang positif maka *punishment* merupakan bentuk *reinforcement* yang negatif. Oleh karena itu *punishment* yang diberikan harus bersifat *pedagogies*, yaitu untuk memperbaiki dan mendidik kearah yang lebih baik. Pemberian *reward* dan *punishment* yang baik dan benar akan memberikan *punishment* kepada pekerja untuk lebih meningkatkan disiplin kerjanya dan perusahaan dapat mencapai tujuan secara keseluruhan.

Sistem penghargaan organisasional berisi jenis-jenis penghargaan yang ditawarkan dan dibagi-bagikan kepada karyawan. Penghargaan tersebut meliputi penghargaan intristik dan ekstrinsik yang diterima sebagai hasil melaksanakan pekerjaan. Perusahaan harus mengaitkan penghargaan dengan disiplin kerja karena karyawan akan terpunishment untuk mencapai disiplin kerja tinggi, jika mereka yakin bahwa *punishment* akan membawa mereka pada pencapaian penghargaan sesuai keinginan mereka.

PT. JNE Express Pekanbaru merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang pengiriman dan logistik, PT. JNE Express Pekanbaru dituntut untuk dapat memberikan pelayanan terhadap konsumen dengan baik. PT. JNE Express

Pekanbaru memiliki aktivitas yang sangat kompleks dan mempunyai sumber daya manusia yang cukup besar, yang mana karyawan satu dengan yang lainnya memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang berbeda. Berikut ini dapat kita lihat jumlah dan penempatan kerja karyawan pada setiap bagian di PT. JNE Express Pekanbaru yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Masing-Masing Bagian Pada PT. JNE Express Pekanbaru 2020

No	Jabatan Karyawan	Jumlah
1	Koordinator Customer Service	1
2	Accounting	3
3	Operator	12
4	Kurir	31
5	Undel	3
6	Marketing	2
7	Koordinator Driver	1
8	GA / Stock	3
9	Inbound	26
10	Pickup	14
11	Kelengkapan Operasional	1
12	Koordinator Agen	1
13	Koordinator Counter	1
14	Ncr	1
15	Outbound	22
16	Koordinator Jtr	1
17	Koordinator OutBound	1
18	Driver	21
19	Koordinator TS	1
20	Koordinator Audit	1
21	Koordinator Pod Pku Admin	1
22	Koordinator Kurir	1
23	Hvs	2
24	Finance	1
25	Trucking	1
26	Daerah	19
27	Pod	4
28	Counter	20
29	Hc	1

30	Admin	15
31	Quality Control	1
32	Ceker	1
33	IT	4
34	Porter	2
35	Koordinator Inbound	1
36	Koordinator Pod	1
37	Packing Kayu	5
38	Koordinator Transheet	1
39	Tracer	2
40	TS	2
41	CS	2
42	Qs Cas dan Kredit	1
43	Transit Daerah	3
44	Cs Inbound	1
45	Ob	5
46	Sco	2
Total		270

Sumber data: PT. JNE Express Pekanbaru, 2021

Dari tabel 1. di atas dapat di jelaskan PT. JNE Express Pekanbaru berjumlah 270 orang karyawan dengan Karyawan terbanyak berada pada bagian kurir yaitu sebanyak 31 orang karyawan karena bagian kurir sangat dibutuhkan pada kegiatan operasional perusahaan dalam pengantaran barang konsumen. Berikut ini terdapat data pengiriman barang yang akan dikirimkan wilayah pekanbaru sebagai berikut pada PT. JNE Express Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Jumlah Data Pengiriman PT. JNE Express Pekanbaru Tahun 2018-2020

Tahun	Target Pengiriman Barang	Jumlah Pengiriman Barang	Persentase
2018	230.000	179.542	78,1%
2019	230.000	287.847	125,2%
2020	230.000	359.633	156,7%

Sumber data: PT. JNE Express Pekanbaru, 2021

Dari tabel 1.2. di atas menunjukkan bahwa 3 tahun belakangan dari tahun 2018, 2019 & 2020, pada tahun 2017 ada 179.542 jumlah pengiriman barang, pada tahun 2019 ada 287.847 jumlah pengiriman barang dan pada tahun 2020 ada 359.633 jumlah pengiriman barang, ini menunjukkan bahwa target pengiriman barang JNE Pekanbaru belum tercapai pada tahun 2018, dengan target 230.000 barang pertahunnya yang dikirim oleh PT. JNE Express Pekanbaru.

Sistem penghargaan yang diberikan perusahaan hendaknya telah sesuai dengan harapan karyawan, sehingga perwujudannya dapat dipantau melalui disiplin kerja yang diberikan oleh karyawan atas tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikannya. Maka dari itu, untuk meningkatkan disiplin kerja agar karyawan mampu berprestasi dalam berbagai macam tugas nya, pihak perusahaan seharusnya dapat memberikan punishment kepada karyawan agar mereka dapat memberikan disiplin kerja yang baik. Punishment yang diberikan berupa penghargaan-penghargaan, gaji yang sesuai dengan undang-undang, lingkungan kerja yang kondusif, dan lain-lain. Sehingga dengan adanya pemberian penghargaan yang sesuai hendaknya mampu memberikan *feed back* kepada perusahaan.

Bentuk reward yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru untuk karyawannya antara lain pemberian gaji yang sesuai dengan jabatan karyawan, uang makan, uang tunjangan transportasi dan bonus setiap akhir tahunnya berdasarkan keuntungan yang diperoleh perusahaan. Untuk melihat tingkat upah yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat di lihat dalam Tabel berikut ini:

Tabel 1.3.
Jumlah rata-rata kompensasi perbulan seorang karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru tahun 2017 – 2020

Tahun	Gaji Pokok (Rp)	Tunjangan Transportasi (Rp)
2017	2.210.000	250.000
2018	2.300.000	275.000
2019	2.575.000	275.000
2020	2.760.000	300.000

Sumber : PT. JNE Express Pekanbaru, 2021

Dari Tabel 1.3 diatas dapat kita lihat bahwa gaji yang diberikan kepada karyawan terus mengalami peningkatan tiap tahunnya. Namun, jumlah gaji yang diberikan oleh perusahaan dirasa hanya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup untuk satu orang saja selama sebulan. Bagi karyawan yang telah berkeluarga, jumlah gaji yang diberikan oleh perusahaan masih terbilang belum dapat memenuhi kebutuhan keluarganya. Oleh karena itu perusahaan juga memberikan tambahan berupa bonus yang diberikan apabila karyawan dapat memenuhi segala target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Besarnya bonus yang diterima karyawan bervariasi, tergantung dari disiplin kerjanya dan golongannya dalam perusahaan. Selain itu perusahaan juga memberikan tunjangan transportasi dan lainnya yang besarnya juga tergantung dari tingkat golongannya di perusahaan. Gaji, bonus dan tunjangan merupakan bagian dari kompensasi.

Kompensasi inilah yang dipergunakan karyawan untuk memenuhi kebutuhan keluarganya. Pemberian kompensasi kepada karyawan tentu akan memberikan semangat kerja yang positif. Karyawan akan merasa sejahtera, merasa percaya diri dalam mengatur keuangannya hingga akan memberikan efek yang baik bagi perusahaan itu sendiri. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya.

Jika hak berkaitan dengan *reward* sebagai perangsang peningkatan disiplin kerja, maka perlu adanya *punishment* sebagai penjamin meminimalisasi kesalahan dan penurunan disiplin kerja.

Punishment adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan yang diberikan oleh atasan atas suatu perilaku tertentu yang telah dilakukan. *Punishment* (hukuman) jika digunakan secara efektif dapat menekan perilaku dalam organisasi, dengan kata lain *punishment* sebaiknya diberikan setelah melalui pertimbangan yang cermat dan objektif dari semua aspek yang relevan dengan situasi yang terjadi. *Punishment* dapat diberikan oleh manajer atau atasan berupa kritikan, penurunan jabatan, bahkan berupa pemutusan hubungan kerja.

Salah satu peran penting dari *punishment* adalah memelihara kedisiplinan karyawan. Semakin berat *punishment* yang diberikan akan membuat karyawan takut melanggar peraturan perusahaan, serta akan membuat sikap dan perilaku indisipliner berkurang. Akan tetapi, *punishment* harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan telah diinformasikan secara jelas kepada karyawan. *Punishment* seharusnya diterapkan tidak terlalu ringan maupun terlalu

berat karena *punishment* bersifat mendidik dan menjadi alat punishment untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

Punishment yang telah diterapkan di PT. JNE Express Pekanbaru tersebut diantaranya melalui teguran dari atasan ke karyawan yang telah melalaikan tugasnya dalam bekerja, melalui surat peringatan, dan potong gaji, selain itu adanya demosi (turun pangkat), serta hukuman berat berupa pemberhentian kerja.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di bidang SDM pada PT. JNE Express Pekanbaru, bahwa terdapat karyawan yang melanggar peraturan, hal ini dapat dilihat dari data karyawan yang mendapatkan *Punishment* berupa surat peringatan pada tahun 2018-2020.

Tabel 1.4
Karyawan PT. JNE Express Pekanbaru yang Mendapat Surat Peringatan

Tahun	Tingkat SP (Surat Peringatan)	Karyawan yang dikenakan SP (Surat Peringatan)
2018	SP I	9
	SP II	4
	SP III	4
Jumlah		17
2019	SP I	16
	SP II	6
	SP III	7
Jumlah		29
2020	SP I	10
	SP II	3
	SP III	7
Jumlah		20

Sumber: PT. JNE Express Pekanbaru, 2021

Pada tabel 1.4 dapat diketahui bahwa adanya indikasi karyawan kurang disiplin, dimana pada tahun 2019 dan 2020 karyawan yang dikenakan sanksi meningkat dibandingkan pada tahun 2018.

Kedisiplinan pada dasarnya merupakan suatu hal yang mutlak harus dijalankan setiap organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Kedisiplinan sangat bermanfaat untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan para karyawan guna menunjang perubahan sikap para karyawan yang berdasarkan motivasi untuk berprestasi di dalam suatu organisasi. Kedisiplinan juga merupakan faktor utama untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam organisasi disamping faktor - faktor lainnya.

Kedisiplinan membawa manfaat yang besar bagi karyawan itu sendiri maupun perusahaan. Bagi karyawan kedisiplinan sangat bermanfaat dalam usaha mengembangkan kemampuan dirinya baik yang bersifat umum maupun keterampilan yang bersifat teknis. Di lain pihak, bagi perusahaan program ini dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan perusahaan tersebut. Kedisiplinan yang telah dijalankan diharapkan akan mampu memberikan sikap mental karyawan ke arah tindakan - tindakan yang positif dan merupakan landasan pokok dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan. Kemajuan dan kemunduran suatu perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung, akan membawa dampak yang sama terhadap para tenaga kerja. Oleh karena itu, setiap usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kemajuan perusahaan harus tetap menjadi tujuan utama dari setiap tenaga kerja mulai dari tingkat pimpinan sampai dengan tenaga kerja yang terendah. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas - tugas

yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti di bidang SDM pada PT. JNE Express Pekanbaru, bahwa terdapat karyawan yang tidak mengikuti peraturan, hal ini dapat dilihat dari data keterlambatan karyawan selama tahun 2020.

Tabel 1.5
Keterlambatan Karyawan Pada PT. JNE Express Pekanbaru

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Total Kehadiran Seharusnya (Orang)	%tingkat Keterlambatan Karyawan	
Januari	21	106	2226	47	2.11%
Februari	18	106	1908	48	2.51%
Maret	21	106	2226	48	2.15%
April	20	106	2120	25	1.17%
Mei	21	106	2226	68	3.05%
Juni	20	106	2120	60	2.83%
Juli	21	106	2226	57	2.56%
Agustus	21	106	2226	41	1.84%
September	20	106	2120	25	1.17%
Oktober	21	106	2226	58	2.60%
November	20	106	2120	27	1.27%
Desember	21	105	2205	55	2.49%

Sumber: PT. JNE Express Pekanbaru, 2021

Pada tabel 1.5 dapat diketahui tingkat kecenderungan keterlambatan karyawan bervariasi tiap bulannya pada tahun 2020. Tingkat keterlambatan yang rendah adalah pada bulan April sebesar 1.17% dan tingkat keterlambatan yang tertinggi adalah pada bulan Mei sebesar 3.05%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya indikasi tidak disiplin pada karyawan dimana dapat dilihat seringnya karyawan terlambat masuk.

Dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan sangat tergantung pada karyawannya utamanya dalam pencapaian tujuan maka dengan adanya *reward* dan *punishment* dalam suatu perusahaan diharapkan dapat berperan penting dalam membantu mencapai tujuan organisasi perusahaan. Suatu organisasi atau perusahaan sangat diperlukan adanya program penghargaan dan sanksi, sebab program ini merupakan salah satu bagian penting dari banyak program kerja perusahaan. Sering kali pengakuan dan penghargaan menjadi suatu hal yang lebih penting dari sebuah gaji. Pernyataan ini juga sesuai dengan piramida kebutuhan manusia milik Abraham Maslow. Menurutnya, *esteem needs* (kebutuhan akan penghargaan) berada pada tingkat kedua, tepat di bawah kebutuhan puncak manusia yakni *self-actualization needs* (kebutuhan akan eksistensi diri).

Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. JNE Express Pekanbaru, karena telah menerapkan sistem *reward* dan *punishment* dalam sistem kerjanya. Semakin sering karyawan memperoleh penghargaan atas tindakan baik yang dilakukan, semakin besar pula karyawan akan mengulangi tindakan yang baik. Sebaliknya, semakin sering karyawan mendapatkan sanksi atau hukuman atas kesalahan yang dilakukan maka akan semakin berkurang pula tindakan kesalahan yang dilakukan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh baiknya pemberian penghargaan dan adilnya pemberian hukuman. Selain itu, *Reward and Punishment* merupakan suatu cara yang dapat diberlakukan oleh perusahaan agar karyawan dapat memperbaiki sikap dan perilakunya yang menyimpang.

Reward dan *punishment* sangat penting dalam memunishment disiplin kerja karyawan. Karena melalui *reward* dan *punishment* karyawan akan menjadi lebih berkualitas dan bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan. Dengan memunishment karyawan akan meningkatkan disiplin kerjanya sehingga dapat memacu karyawan untuk meningkatkan kualitas kerja.

Namun dalam pengelolaan sumberdaya manusia yang bertalian dengan kebijakan prosedural dan praktik bagaimana mengelola dan mengatur karyawan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Mengelola dan mengatur karyawan menjadi seni tersendiri dalam sebuah perusahaan guna untuk melahirkan disiplin kerja karyawan yang profesional dan memiliki disiplin kerja yang tinggi terhadap perusahaan. Manajemen sumberdaya manusia dapat dijabarkan dalam fungsi manajerial yang meliputi pengadaankompensasi, pengembangan, integrasi, pemeliharaan dan PHK.

Berdasarkan latar belakang dan masalah yang telah diuraikan, maka penulis merasa perlu untuk menggali lebih lanjut dan melihat hubungan atau pengaruh sistem penghargaan ini terhadap disiplin kerja karyawan bagian pemasaran dalam sebuah Proposal/ skripsi dengan judul :**“Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin kerja Karyawan Pada PT. JNE Express Pekanbaru”**.

1.2. Perumusan Masalah

Bentuk tolak pada latar belakang masalah tersebut, maka penulis merumuskan permasalahan dalam penulisan ini yaitu:

1. Apakah *reward* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.
2. Apakah *punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.
3. Apakah *reward* dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* karyawan terhadap disiplin kerja karyawan PT. JNE Express Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* karyawan terhadap disiplin kerja karyawan PT. JNE Express Pekanbaru.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *reward* dan *punishment* karyawan terhadap disiplin kerja karyawan PT. JNE Express Pekanbaru.

1.3.2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi peneliti, Sebagai bahan tambahan pengetahuan dan penerapan serta pengembangan ilmu yang penulis dapat selama mengikuti perkuliahan
- b. Bagi perusahaan, Sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen perusahaan dalam mengambil langkah-langkah kebijaksanaan lebih lanjut dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.
- c. Bagi peneliti lain, Sebagai sumber informasi bagi penelitian lebih lanjut bagi para peneliti yang lain.

1.4. Sistematika Penulisan

Secara garis besarnya penulisan ini akan dibagi kedalam enam bab, masing-masing akan dirinci dalam sub bab berikut ini:

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini akan diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

Bab II : Telaah Pustaka dan Hipotesis

Pada bab ini akan diuraikan tentang variable yang diteliti, penelitian terdahulu, hipotesis dan variabel penelitian.

Bab III : Metode Penelitian dan Analisis Data

Pada bab ini akan dijelaskan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan analisis data.

Bab IV : Gambaran Umum Perusahaan

Pada bab ini akan dijelaskan tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, visi dan misi perusahaan serta kegiatan perusahaan.

Bab V : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini akan dibahas analisis data tentang pengaruh *reward* dan *punishment* karyawan terhadap disiplin kerja karyawan PT. JNE Express Pekanbaru.

Bab VI : Penutup

Pada bab ini akan dijelaskan hasil analisa kesimpulan yang ditarik dalam bentuk kesimpulan dan sekaligus memberikan saran sebagai masukan kepada perusahaan.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Reward

2.1.1. Pengertian Reward

Jika kemampuan karyawan telah dikembangkan sedemikian rupa dan telah dievaluasi ternyata mereka memenuhi bahkan melampaui tuntutan pekerjaan, maka tepatlah kalau mereka diberi penghargaan secara memadai terhadap sumbangan atau karya mereka terhadap organisasi.

Penghargaan/ ganjaran berkenaan dengan seluruh aspek kompensasi, bahkan termasuk juga di luar kompensasi. Penghargaan/ ganjaran pada dasarnya berarti usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara pekerja satu dengan yang lain. (Nawawi, 2003 : 319)

Sistem penghargaan juga meliputi perasaan senang, puas, dan bergairah saat bekerja secara fisik, sosial, kesehatan mental, mendapatkan kesempatan mengikuti pelatihan dan memperoleh simbol status yang dinilai berharga oleh individu.

Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia, manajemen reward tidak dibatasi pada pemberian reward dan insentif, misalnya upah atau gaji, bonus, komisi dan pembagian laba, yang berhubungan dengan punishment ekstrinsik. Hal di atas juga berkaitan dengan reward non-finansial yang memuaskan kebutuhan psikologis karyawan akan varietas tantangan pekerjaan, prestasi, pengakuan,

tanggung jawab, kesempatan untuk memperoleh pengembangan ketrampilan dan karir, dan pelaksanaan pengaruh yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan. Reward non-finansial dapat disamakan dengan punishment intrinsik. (Eugene McKenna & Nic Beech, 1995)

Sistem penghargaan merupakan kunci penting dari subsistem manajemen sumber daya manusia. Sistem penghargaan juga merupakan elemen penting dari lingkungan kerja yang menentukan sejauh mana individu dalam organisasi akan dapat memuaskan kebutuhan personal mereka, sehingga pada gilirannya menentukan hubungan individu dengan organisasi.

Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut harus dapat mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan guna memotivasi semangat dan kegairahan kerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Sedangkan kebutuhan menurut Maslow dibagi dalam lima tingkatan yang diurutkan sebagai berikut (Simamora, 2009, :416)

- a. Kebutuhan fisiologis, merupakan kebutuhan dasar manusia seperti sandang, pangan.
- b. Kebutuhan rasa aman, ini merupakan kebutuhan keselamatan dan terhindar dari ancaman yang dapat terjadi baik secara fisik maupun mental.
- c. Kebutuhan afiliasi dan akseptansi atau kebutuhan sosial, dimana tercapai suatu kelompok kerja yang bersahabat.
- d. Kebutuhan harga diri atau penghargaan (ego) ini merupakan kebutuhan akan penghargaan diri, diterima dan dikenal orang lain.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini adalah pengembangan segenap kemampuan yang terdapat pada diri seseorang.

Dari titik pandang punishment, teori ini mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap, suatu kebutuhan yang dipuaskan secara cukup banyak (substansial) tidak lagi memotifasi.

Maslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai order tinggi dan order rendah. Kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman digambarkan sebagai kebutuhan order rendah dan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan order tinggi. Perbedaan antara kedua order ini berdasarkan alasan bahwa kebutuhan order tinggi dipenuhi secara internal (di dalam diri orang itu), sedang kebutuhan order rendah terutama dipenuhi secara eksternal (dengan upah, kontrak serikat buruh dan masa kerja).

Walaupun jelas diakui bahwa uang merupakan sesuatu yang penting bagi seseorang yang bekerja, namun berdasarkan hasil penelitian dalam ilmu keperilakuan bahwa sebagian besar manusia tidak hanya termotifasi melalui penghargaan yang bersifat finansial. Suatu sistem penghargaan yang efektif harus memberikan kedua-duanya, baik penghargaan finansial maupun penghargaan non finansial. Karyawan sering kali menginterpretasikan desain dan penggunaan sistem penghargaan organisasional sebagai pencerminan sikap manajemen, tujuan dan seluruh iklim organisasional. Oleh karena itu manajer harus menggunakan sistem penghargaan seefektif mungkin, sehingga karyawan dapat termotifasi dan produktif.

Dalam usaha mengembangkan suatu sistem penghargaan, para spesialis di bidang sumber daya manusia perlu melakukan empat hal (Siagian, 2010 : 257)

1. Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standar pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.
2. Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Dalam melakukan penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, penentuan nilai untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian point untuk setiap pekerjaan.
3. Melakukan survai berbagai sistem penghargaan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal, secara fungsional yang disurvei dapat berupa instansi pemerintah yang secara fungsional berwenang mengurus ketenagakerjaan, kamar dagang dan industri, organisasi profesi, serikat pekerja, organisasi pemakai tenaga kerja lain dan perusahaan konsultan, terutama mengkhususkan diri dalam manajemen sumber daya manusia.
4. Menentukan "harga" setiap pekerjaan dihubungkan dengan harga pekerjaan sejenis ditempat lain. Dalam mengambil langkah ini dilakukan perbandingan antara nilai berbagai pekerjaan dalam organisasi dengan nilai yang berlaku dipasaran tenaga kerja.

2.1.2. Jenis-Jenis Reward

Sistem penghargaan yang ditawarkan dan diberikan kepada karyawan meliputi (Iswanto, 2003 : 73) :

a. Sistem penghargaan Intrinsik

Sistem penghargaan intrinsik berisi penghargaan yang berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri (berasal dari satu transaksi antara seorang individu dengan tugasnya, tanpa ikut sertanya pihak ketiga. Artinya, penghargaan intrinsik ditentukan oleh individu dalam interaksinya dengan pekerjaannya. Sebagai contoh, penghargaan intrinsik dapat berupa rasa tanggung jawab, rasa tertantang, rasa unggul, rasa mengontrol, rasa berpartisipasi dan sebagainya.

Intrinsic rewards adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktifitas itu sendiri, dan pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya. Penghargaan intrinsik memiliki potensi untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap perilaku-perilaku individu didalam organisasi, dan memiliki sejumlah kebaikan sebagai alat imbalan dan motifasi disiplin kerja yang efektif. Kebaikan-kebaikannya melekat pada kenyataan bahwa imbalan intrinsik adalah dialami langsung sebagai akibat dari pelaksanaan yang efektif pada pekerjaan.

Walaupun manajemen tidak dapat membagi-bagikan penghargaan intrinsik, mereka harus merancang pekerjaan sedemikian rupa sehingga penghargaan intrinsik dapat dicapai oleh karyawan yang memenuhinya. Sebagai contoh, penggunaan teknik-teknik seperti pengayaan jabatan untuk mendorong

kearah rasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang secara historis belum berhasil dilaksanakan, atau untuk mendorong rasa tertantang dalam pekerjaan-pekerjaan yang bersifat rutin dan seterusnya.

b. Sistem Penghargaan Ekstrinsik

Seperti juga imbalan intrinsik secara internal dihasilkan oleh orang itu sendiri, penghargaan ekstrinsik secara eksternal dihasilkan oleh seseorang atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah atau secara inheren disiplin kerja sebuah aktifitas, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar.

Uang barangkali merupakan ganjaran ekstrinsik yang paling sering digunakan di dalam organisasi, dan diberikan dalam berbagai bentuk dan pada berbagai basis. Gaji, bonus, dan rencana-rencana pembagian keuntungan adalah indikasi dari berbagai cara dimana uang digunakan sebagai imbalan ekstrinsik. Meskipun penggunaan uang sebagai imbalan ekstrinsik adalah meluas, uang sama sekali bukan satu-satunya imbalan ekstrinsik yang dapat digunakan untuk mempengaruhi perilaku dan disiplin kerja anggota organisasi. Termasuk daftar imbalan-imbalan ekstrinsik yang tersedia adalah hal-hal seperti pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, imbalan sosial seperti kesempatan untuk berteman dan menjumpai banyak orang baru.

Poin penting yang perlu dicatat mengenai imbalan-imbalan ekstrinsik adalah bahwa imbalan tersebut dihasilkan oleh sumber-sumber eksternal untuk seseorang. Agar mendapatkan imbalan-imbalan moneter, tunjangan pelengkap, dan penghasilan tambahan, individu tersebut tergantung kepada kebijakan-

kebijakan gaji dan imbalan dari organisasi, sedangkan perolehan pujian dan promosi tergantung pada persepsi dan pertimbangan individu oleh atasannya. Ketergantungan pada sumber eksternal untuk pemberian imbalan ini, diiringi kenyataan bahwa mayoritas imbalan ekstrinsik membawa beberapa biaya nyata yang perlu dipertimbangkan oleh organisasi mempunyai dua implikasi penting terhadap desain sistem penghargaan ekstrinsik. Pertama, organisasi mestilah berupaya memastikan sejauh mungkin bahwa sistem penghargaan ekstrinsik mahal yang ditawarkan pada kenyataannya adalah imbalan yang sangat dihargai oleh anggota organisasi. Kedua, perhatian dasar harus diberikan untuk meyakinkan bahwa penghargaan ekstrinsik yang diberikan kepada anggota tergantung pada disiplin kerja yang efektif.

Walaupun antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik berbeda, mereka memiliki hubungan yang sangat dekat. Penghargaan intrinsik dan ekstrinsik, finansial dan non finansial semuanya berinteraksi sebagai bagian dari sistem penghargaan tunggal, mereka tidak independen. Contohnya, karyawan yang menerima suatu penghargaan ekstrinsik dalam bentuk kenaikan upah juga dapat mengalami adanya rasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik (sebagai penghargaan intrinsik), yaitu melalui interpretasi bahwa kenaikan upah tersebut sebagai tanda bahwa telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

2.1.3. Faktor Yang Mempengaruhi Sistem Penghargaan Efektif

Pemberian penghargaan dikatakan efektif apabila karyawan melihat hubungan langsung antara disiplin kerja dan pencapaian penghargaan yang diinginkan. Artinya, untuk memberikan dasar motifasi karyawan organisasi tidak

hanya mengadakan sistem penghargaan yang memadai, tetapi karyawan juga harus menyadari bahwa pencapaian penghargaan yang diinginkan akan mengalir secara langsung dari disiplin kerja yang sukses. Kesimpulan ini didasarkan dari beberapa teori perilaku, yaitu (Iswanto, 2003 : 76) :

a. Operant Conditioning Theory

Teori ini dikembangkan oleh B.F Skinner dalam buku manajemen sumber daya manusia, yang menyatakan bahwa perilaku yang diberi penghargaan cenderung akan diulang kembali dan perilaku yang tidak diberi penghargaan cenderung akan menghilang. Secara sederhana teori ini akan menjelaskan bahwa, jika suatu perilaku tertentu ditunjukkan akibat adanya rangsangan (stimuli) tertentu dan kemudian diikuti oleh penerimaan suatu penghargaan, maka perilaku tersebut cenderung akan diulang kembali dimasa mendatang pada kondisi ransangan yang sama.

b. Teori Pengharapan Dan Jalur Sasaran (*Path-goal*)

Meskipun terpisah, namun kedua teori ini saling melengkapi yaitu teori pengharapan yang dikemukakan Vroom dan teori jalur sasaran oleh Poter dan Lawler. Kedua teori tersebut menunjukkan bahwa, banyak faktor yang menentukan apakah sistem penghargaan akan dapat efektif memancing perilaku yang diinginkan dari karyawan. Faktor-faktor tersebut adalah :

- 1) Karyawan harus melihat keberadaan penghargaan dan dia juga melihat penghargaan tersebut cukup menarik bagi mereka.
- 2) Karyawan harus melihat secara tepat perilaku khusus apa yang akan membawa mereka kepada penghargaan yang diinginkan.

- 3) Mereka harus merasa kapabel atau mampu terhadap perilaku yang diinginkan tersebut dan kenyataannya memang demikian.
- 4) Harus ada kaitan langsung antara perilaku dan penerimaan penghargaan, dimana karyawan harus melihat keterikatan tersebut.
- 5) Jika disiplin kerja dievaluasi oleh orang lain dan penerimaan penghargaan tergantung pada evaluasi, maka karyawan harus melihat bahwa evaluasi tersebut akan secara tepat dan layak untuk dilaksanakan.

c. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Hasil penelitian J. Stacey Adams menyatakan bahwa, jika suatu sistem penghargaan efektif dalam memotifasi perilaku, karyawan harus percaya sistem berjalan dengan adil. Artinya, masukan (input, seperti faktor umur, pendidikan, keahlian, senioritas, status sosial dan tingkat usaha) harus terkait dengan hasil (penghargaan) dengan cara yang sama untuk seluruh individu dalam organisasi. Manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima. Maksudnya adalah bila seorang pegawai mempunyai anggapan bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi yaitu seseorang akan berusaha untuk memperoleh imbalan yang lebih besar atau mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

2.2. *Punishment*

2.2.1. Pengertian *Punishment*

Secara umum *punishment* dalam hukum adalah sanksi fisik maupun psikis untuk kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan. *Punishment* mengajarkan tentang apa yang tidak boleh dilakukan (Tirtaatmidjaja, 2010:49). Pendapat tersebut senada dengan (Ali, 2012:97) yang mengatakan bahwa *punishment* diartikan sebagai suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang berikutnya.

Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari yang dilakukannya perilaku tertentu. Hal ini merupakan strategi manajerial yang semakin banyak digunakan (Ivancevich, 2006:224). Diantaranya faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dipertimbangkan sebagai hukuman ialah kritik oleh atasan atau diturunkannya jabatan.

Pada beberapa, kondisi tertentu, penggunaan *punishment* dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan: waktu, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi). *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang sama berikutnya.

Hukuman (*punishment*) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum.

Hukuman memaksakan dampaknya atas perilaku dengan melemahkan hubungan antara stimulus dan tanggapan. Hukuman tidak berdampak melemahkan tanggapan secara langsung, hal itu merupakan dampak tidak langsung. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk meminimalisasi pelanggaran dan memperbaiki disiplin kerja pegawai agar tercipta produktivitas yang semakin tinggi.

2.2.2. Fungsi dan Tujuan *Punishment*

Menurut Soekanto (2010:71), *punishment* dalam sebuah organisasi pun tidak kalah penting karena akan ada keteraturan dalam membentuk sebuah organisasi dengan disiplin yang kuat dan tanggung jawab yang tinggi untuk menciptakan kepribadian yang baik pula pada setiap anggota organisasi tersebut adalah fungsi *punishment*. Ada beberapa fungsi penting dari *punishment* yang berperan besar bagi pembentukan tingkah laku yang diharapkan:

1. Membatasi perilaku.
2. *Punishment* menghalangi terjadinya pengulangan tingkah laku yang tidak diharapkan
3. Bersifat mendidik.
4. Memperkuat *punishment* untuk menghindarkan diri dari tingkah laku yang tidak diharapkan.

Adapun beberapa tujuan *punishment* adalah sebagai berikut:

- a) Mengatur tata tertib dalam organisasi secara damai dan adil.
- b) Mengabdikan tujuan organisasi yang intinya mendatangkan kemakmuran dan keteraturan anggotanya.

2.2.3. Jenis-jenis *punishment*

Menurut Rivai (2012:450) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan seperti berikut :

1. Hukuman ringan, dengan jenis :
 - a. Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis
2. Hukuman sedang, dengan jenis :
 - a. Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya
 - b. Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan
 - c. Penundaan kenaikan pangkat atau promosi
3. Hukuman berat, dengan jenis :
 - a. Penurunan pangkat atau demosi
 - b. Pembebasan dari jabatan
 - c. Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan
 - d. Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan

2.2.4. Indikator-indikator Punishment

Menurut Siagian (2010:65) terdapat beberapa indikator punishment yaitu:

1. Usaha meminimalisir kesalahan yang akan terjadi.

Jika dalam suatu perusahaan atau organisasi karyawan harus bias meminimalisir kesalahan yang dibuat dalam bekerjanya, karena jika karyawan

tersebut terus-menerus melakukan kesalahan perusahaan tersebut akan memberikan punishmentnya.

2. Adanya hukuman yang lebih berat bila kesalahan yang sama dilakukan.

Hukuman yang diberikan oleh atasan semata-mata akan membuat karyawan jera melakukan kesalahan, tetapi jika karyawan tersebut melakukan kesalahan yang sama dilakukan atasan akan memberikan hukuman yang lebih berat.

3. Hukuman diberikan dengan adanya penjelasan.

Seseorang karyawan perlu menanyakan kejelasan kepada atasannya, apa hukumannya jika karyawan tersebut melakukan kesalahan ringan, dan apa hukumannya jika karyawan melakukan kesalahan yang berat.

4. Hukuman segera diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan.

Dengan adanya pengawasan kepada karyawan atasan bisa memantau para karyawannya yang bekerja pada perusahaan tersebut, jika karyawan tersebut melakukan kesalahan dan terbukti melakukan kesalahan tersebut maka atasan langsung memberikan hukuman yang sesuai dengan kesalahannya tersebut.

Menurut Rivai dalam Koencoro (2013:4), indikator punishment (sanksi) dapat diuraikan seperti berikut : 1) Hukuman ringan; 2) Hukuman sedang; 3) Hukuman berat.

2.3. Disiplin kerja

2.3.1. Disiplin kerja Karyawan

Disiplin kerja karyawan merupakan sesuatu yang diharapkan oleh perusahaan dari karyawannya dalam rangka mengembangkan dan melancarkan setiap pekerjaan perusahaan, sehingga tujuan yang diharapkan perusahaan dapat

tercapai. Dengan kata lain bahwa perusahaan sangat tergantung pada disiplin kerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya, karena karyawan merupakan unsur yang terpenting pada perusahaan yang harus diperhatikan dengan seksama.

Disiplin kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Adapun pengertian dari penilaian disiplin kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai disiplin kerja karyawan. (Handoko, 2010 : 135)

Manusia pada dasarnya memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda. Hal ini menyebabkan cara-cara yang ditempuh untuk memenuhi kebutuhan tersebut berbeda pula. Adanya kebutuhan dan keinginan mendorong manusia melakukan suatu pekerjaan dan aktivitas. Seberapa besar dorongan untuk melakukan pekerjaan itu tergantung pada tingkat kebutuhan dan prestasi yang diperoleh.

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (Mangkunegara, 2009: 67) disiplin kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Robert L. Malthus (2002 : 75-77) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi karyawan agar dapat mencapai disiplin kerja yang lebih baik yaitu

- a. Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan relity (Knowledge + Skill)

- b. Faktor motifikasi, terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja maka motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja.

Disiplin kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat tergantung pada kerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaannya. Karena karyawan merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif apabila banyak karyawan yang tidak berprestasi dan ini akan menimbulkan pemborosan. Oleh karena itu disiplin kerja karyawan harus benar-benar diperhatikan.

Penilaian disiplin kerja merupakan alat dari pada manajemen untuk mengontrol disiplin kerja setiap karyawan, serta sebagai bahan informasi untuk merumuskan berbagai kebijakan personalia.

Bagi para karyawan penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya akan bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya.

Bagi organisasi hasil penilaian disiplin kerja para karyawan sangat bermanfaat bagi organisasi misalnya memberikan informasi yang sangat membantu didalam keputusan-keputusan yang menyangkut masalah seperti

promosi, kenaikan gaji, penempatan dan dapat digunakan untuk mendorong dan memimpin pengembangan karyawan.

2.3.2. Penilaian Disiplin kerja

Menurut A.A Anwar Prabu Mangkunegara (Mangkunegara, 2009: 69), penilaian prestasi adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penilaian disiplin kerja adalah suatu kegiatan manajer guna mengetahui perilaku dan hasil kerja yang dicapai karyawan secara berkala (Nasution, 2010: 69).

Penilaian disiplin kerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi disiplin kerja seseorang secara periodik (Mutiara S, 2002:66).

Penilaian disiplin kerja terdiri dari tiga langkah (Dessler, 2010: 513), yaitu:

a. Mendefinisikan pekerjaan

Pendefinisian pekerjaan berarti memastikan bahwa pimpinan dan karyawan bersama-sama sepakat atas hal-hal yang pimpinan harapkan tercapai oleh karyawan dan standar yang digunakan untuk menilai prestasi.

b. Penilaian Prestasi

Penilaian prestasi berarti membandingkan antara prestasi actual karyawan dengan standar yang ditetapkan. Hal ini biasanya melibatkan beberapa jenis bentuk penghargaan.

c. Menyediakan Balikan

Penilaian disiplin kerja biasanya mengharuskan adanya pertemuan-pertemuan balikan dimana dalam kesempatan itu dibicarakan prestasi dan kemajuan-kemajuan bawahan dalam kesempatan itu juga dirancang pengembangan yang mungkin diperlukan.

Adapun unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian disiplin kerja adalah:

1. kesetiaan
2. disiplin kerja
3. kejujuran
4. kedisiplinan
5. kreativitas
6. kerja sama
7. kepemimpinan
8. kepribadian
9. prakarsa
10. kecakapan
11. tanggung jawab (Hasibuan, 2010: 95)

Ada berbagai metode untuk menilai disiplin kerja karyawan di waktu lalu. Metode-metode yang berorientasi dimasa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap disiplin kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa disiplin kerja dimasa lalu tidak dapat diubah, tetapi dapat mengevaluasi disiplin kerja masa lalu. Jadi para karyawan

memperoleh umpan balik mengenai upaya-upaya yang mengarah kepada perbaikan-perbaikan disiplin kerja.

Adapun metode penilaian disiplin kerja tersebut adalah (Handoko, 1999: 142):

a. Rating Scale

Pada metode ini evaluasi subyektif dilakukan oleh penilaian terhadap disiplin kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi.

b. Checklist

Metode penilain ini dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Jadi penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan disiplin kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan.

c. Metode Peristiwa Kritis

Metode ini merupakan penilaian yang mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

d. Metode Peninjauan Lapangan

Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi banyak perusahaan menggunakan metode peninjauan langsung kelapangan. Dengan metode ini spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang disiplin kerja karyawan.

e. Tes Dan Observasi Lingkungan Kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas penilaian disiplin kerja dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan.

f. Metode Evaluasi Kelompok

Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk pengambilan keputusan-keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek.

Berbagai metode evaluasi kelompok antara lain:

a. Metode ranking

Metode ini berarti penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai yang terjelek.

b. Grading forced distributions

Pada metode ini penilai memisahkan atau menyortir para karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda.

c. Point Allocation Method

Metode ini merupakan bentuk lain dari metode grading. Penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok, para karyawan yang lebih baik diberi nilai yang lebih besar dari pada karyawan yang berprestasi lebih jelek.

Sedangkan metode-metode penilaian berorientasi masa depan memusatkan pada disiplin kerja di waktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penetapan sasaran-sasaran disiplin kerja di masa yang akan datang.

Adapun teknik-teknik yang digunakan dalam metode-metode penilaian berorientasi pada masa depan adalah sebagai berikut (Handoko, 1999: 150):

a. Penilaian Diri (Self Appraisals)

Teknik evaluasi ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri dan upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian psikologis (Psychological Appraisals)

Penilaian ini umumnya terdiri dari wawancara yang mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review evaluasi-evaluasi lainnya.

c. Pendekatan Management By Objectives (MBO)

Inti pendekatan ini adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang.

2.3.3. Kegunaan dan tujuan penilaian disiplin kerja

Adapun kegunaan-kegunaan penilaian disiplin kerja dapat dirinci sebagai berikut (Handoko, 1999: 136) :

a. Perbaikan Disiplin kerja

Umpan balik pelaksanaan disiplin kerja memungkinkan karyawan, menejer dan depertemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki disiplin kerja.

b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi disiplin kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer karyawan biasanya didasarkan pada disiplin kerja masa lalu atau antisipasinya.

d. Kebutuhan-Kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi yang kurang baik mungkin menunjukkan kebutuhan latihan dan sebaliknya prestasi yang sudah baik memerlukan pengembangan lebih lanjut.

e. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik disiplin kerja mengarah pada keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus dilalui.

f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Disiplin kerja yang baik atau kurang baik mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidakakuratan informasional

Disiplin kerja yang kurang baik mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen-komponen lain system informasi manajemen personalia.

h. Kesalahan-Kesalahan desain pekerjaan

Penilaian prestasi dapat membantu diagnosa kesalahan dalam desain pekerjaan.

i. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian disiplin kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. antangan-tantangan eksternal

Dengan penilaian prestasi depertemen personalia dapat membantu disiplin kerja yang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja.

Adapun tujuan penilaian disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan gaji masing-masing karyawan
- b. Untuk menentukan urutan-urutan dalam pemberhentian karyawan.
- c. Untuk membantu karyawan dalam memperbaiki hasil kerjanya.
- d. Mutasi
- e. Promosi
- f. Punishment

Selain tujuan penelitian disiplin kerja tersebut di atas juga terdapat beberapa manfaat dari suatu penilaian disiplin kerja yang baik bagi berbagai kepentingan (Siagian, 1999: 227) yaitu:

- a. Mendorong peningkatan disiplin kerja
- b. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan
- c. Untuk kepentingan mutasi karyawan
- d. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan
- e. Membantu para karyawan dalam menentukan rencana kariernya

2.4. Pengaruh *Reward* terhadap Disiplin kerja

Sesuai dengan sistem usaha bebas, suatu penghargaan harus didasarkan pada disiplin kerja dan disiplin kerja. Hubungan antara disiplin kerja dengan penghargaan tersebut bukan hanya diinginkan pada level organisasional atau perusahaan, tetapi juga pada level individu. Teori yang mendasari hubungan disiplin kerja dan penghargaan adalah, bahwa karyawan akan terpuhment untuk mencapai disiplin kerja yang tinggi jika mereka yakin bahwa motifasi tersebut akan membawa mereka kepada penghargaan yang mereka inginkan. Oleh karena itu, organisasi harus dapat mengaitkan antara penghargaan formal, seperti tunjangan yang akan diterima oleh karyawan ditentukan oleh disiplin kerja yang dicapai karyawan, bukan ditentukan oleh organisasi atau senioritas. Memang dalam praktek hal ini tidak mudah, karena memerlukan beberapa syarat, seperti disiplin kerja harus dapat diukur secara akurat, harus ada disiplin yang secara sungguh-sungguh mengaitkan disiplin kerja dengan penghargaan. (Iswanto, 2003: 74)

2.5. Pengaruh *Punishment* Terhadap Disiplin kerja

Menurut Mangkunegara (2000:130) “*punishment* merupakan ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki disiplin kerja karyawan pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar”. *Punishmet* ini merupakan tindakan yang tidak menyenangkan yang berupa hukuman. Tujuan dari *punishment* adalah untuk membuat si pelanggar merasa jera dan tidak akan mengulanginya lagi. Penerapan sistem *punishment* yang salah dapat menimbulkan efek yang negatif, begitu pula sebaliknya penerapan sistem

punishment yang baik dan benar akan menimbulkan efek yang positif. Penerapan sistem *punishment* yang baik dan benar akan mendidik, memunishment dan mendisiplinkan pekerja untuk dapat meningkatkan disiplin kerjanya.

2.6. Penelitian Terdahulu

Berikut dapat dilihat penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Koencoro (2012)	Pengaruh <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap variabel disiplin kerja karyawan.
2.	Putra (2015)	Pengaruh Pemberian <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin kerja Pegawai Cafe Detuik Kabupaten Bandung	dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>reward</i> dan <i>punishment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap variabel disiplin kerja.
3.	Ruslan Mas'ud (2016)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur	Penelitian menunjukkan bahwa <i>reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap disiplin kerja, <i>Punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap disiplin kerja, <i>reward</i> dan <i>punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap disiplin kerja.
4.	Rendra Maulana Suryadilaga (2016)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Disiplin kerja (Studi pada	Hasil pengujian hipotesis diketahui Sig. F (0,000 0,05) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan

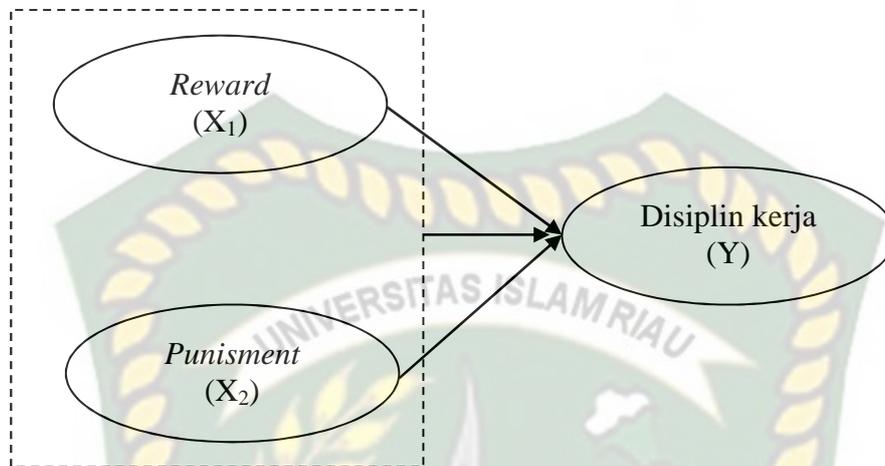
		Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)	secara simultan dari variabel <i>Reward</i> Karyawan dan <i>Punishment</i> Karyawan terhadap Disiplin kerja Karyawan. Selain itu juga dapat diketahui sig. t (0,000 0,05) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel <i>Reward</i> Karyawan dan <i>Punishment</i> Karyawan terhadap Disiplin kerja Karyawan.
5.	Muhammad Ihsan (2018)	Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap disiplin kerja Karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Siak	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Reward berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Saik. Punishment secara parsial berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Saik. Secara simultan Reward dan Punishment memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Cabang Perawang Satellite Saik.

Sumber : Jurnal Ekonomi Online, 2020

2.7. Kerangka Pemikiran

Berikut dapat dilihat kerangka pemikiran dalam penelitian ini pada gambar dibawah :

Gambar 2.1.
Model Penelitian



Sumber : Iswanto (2003) dan Mangkunegara (2000)

2.8. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang ada dan didukung oleh landasan teoritis yang telah dikemukakan diatas, maka penulis mencoba mengemukakan suatu hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga *Reward* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.
2. Diduga *Punishment* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.
3. Diduga *Reward* dan *Punishment* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. JNE Express Pekanbaru yang berlokasi di jalan Soekarno Hatta - Pekanbaru.

3.2. Operasional Variabel

Adapun variabel penelitian terdiri dari :

- a. Variabel dependent dalam hal ini adalah disiplin kerja karyawan (Y)
- b. Variabel independent dalam hal ini adalah *reward* (X1) dan *punishment* (X2)

Tabel 3.1. Operasional Variabel

Variabel/ Konsep	Dimensi	Indikator	Skala/ Item
Reward berisi jenis-jenis penghargaan yang ditawarkan kepada karyawan, baik penghargaan intrinsik ekstrinsik yang diterima (Byars dan Rue, 1997)	1. Reward Intrinsik 2. Reward Ekstrinsik	a. Jaminan kesehatan b. Jaminan rasa aman dari perusahaan c. Promosi jabatan d. Pujian terhadap karyawan a. Gaji b. Bonus c. Insentif	Ordinal
<i>Punishment</i> diartikan sebagai suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang	1. Hukuman Ringan 2. Hukuman sedang	a. Teguran kepada karyawan b. Teguran kepada karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin a. Memberikan surat peringatan b. Sanksi pemotongan gaji/tunjangan a. Memberikan skorsing	Ordinal

berikutnya (Ali, 2012:97)	3. Hukuman berat	<p>kepada karyawan yang menerima surat peringatan sebanyak 3 kali atau lebih</p> <p>b. Memberikan skorsing kepada karyawan melakukan tindakan kriminal</p>	
Disiplin kerja adalah daya dorong manusia untuk bertindak atau sesuatu dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak (Rivai, 2004 : 456)	<p>1. Tujuan dan kemampuan</p> <p>2. Teladan pimpinan</p> <p>3. Pengawasan Melekat</p> <p>4. Penerapan Sanksi</p>	<p>a. Tujuan yang dicapai jelas dan ditetapkan secara ideal</p> <p>b. Kesesuaian beban kerja dengan tingkat pendidikan</p> <p>c. Kesesuaian beban kerja dengan keahlian/keterampilan</p> <p>a. Pimpinan memberi contoh yang baik dengan disiplin dalam bekerja</p> <p>b. Pimpinan bersikap jujur dalam bekerja</p> <p>c. Pimpinan bersikap adil dalam bekerja</p> <p>a. Pengawasan moral dan gairah kerja bawahan</p> <p>b. Pencegahan terjadinya kesalahan pelaksanaan tugas</p> <p>c. Mengoreksi kesalahan pelaksanaan tugas</p> <p>a. Penerapan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku</p> <p>b. Penerapan sanksi dengan tegas dan adil</p>	Ordinal

Sumber : Ali (2012:97) dan Mangkunegara (2006:50)

3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2

jenis yaitu :

1. Data primer, yaitu data yang dikumpulkan dan diolah oleh penulis yang diperoleh langsung dari PT. JNE Express Pekanbaru yaitu data mengenai tanggapan karyawan tentang sistem penghargaan dan disiplin kerja.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari perusahaan berupa data yang sudah jadi yaitu jumlah karyawan, sejarah perusahaan, struktur organisasi serta segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.4. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Menurut Arikunto (2016:173-174) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu yang berjumlah karyawannya 270 orang.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang baik yaitu sampel yang menggambarkan keadaan populasi atau mencerminkan populasi secara maksimal tetapi walaupun diwakili sampel bukan merupakan duplikat dari populasi (Sugiyono, 2012:70).

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian kurir sebanyak 31 orang. Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu metode purposive sampling, yaitu pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang akan dipergunakan adalah :

- a. Interview, yaitu melakukan wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terkait untuk memperoleh data.
- b. Questioner, yaitu memperoleh data dengan cara memberikan formulir yang berisikan pertanyaan yang telah dipersiapkan terlebih dahulu dan diajukan pada responden untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan.

3.6. Analisis Data

Analisis data yang digunakan penulis dalam menganalisis hasil penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif dan kuantitatif. Untuk analisa secara kualitatif penulis menggunakan metode deskriptif yaitu suatu metode yang bersifat menjelaskan informasi yang diperoleh dilapangan dan menghubungkan dengan teori-teori atau konsep dari beberapa ahli, sedangkan untuk mengukur pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan digunakan metode kuantitatif yaitu antara lain :

a. Analisa Regresi Berganda

Rumus yang digunakan untuk analisa regresi sederhana adalah (Hasan, 2003: 218) : $Y = a + bX_1 + bX_2$

Dimana, Y = Disiplin kerja

X1 = Reward

X2 = Punishment

a = Parameter Konstanta

b = Koefisien regresi

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas / independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. (Ghozali, 2012;84). Dalam pengujian hipotesis untuk model regresi, derajat bebas ditentukan dengan rumus $Df = n - k$, dimana n = banyak observasi (sampel) sedangkan k = banyaknya variabel (variabel bebas dan terikat). Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Hipotesis alternatifnya (H_1) adalah suatu variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan dengan menggunakan uji statistik t adalah sebagai berikut :

1. jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka pengaruh variabel X terhadap variabel Y
2. jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh variabel X terhadap variabel Y

c. Uji F

Uji F dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Apabila nilai F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} maka dapat dikatakan bahwa semua variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen (Imam Ghozali, 200:56).

d. Koefisien Determinasi (Uji R^2)

Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan model dalam menerangkan variasi independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. (Ghozali, 2012;83)

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1. Sejarah Perusahaan

JNE dan TIKI dahulu masih dalam satu naungan pada PT TIKI Jalur Nugraha Ekakurir di dirikan pada tanggal 26 November 1990. Di mulai oleh H. Soepranto Suparno. Perusahaan ini dirintis sebagai sebuah divisi dari PT Citra van Titipan Kilat (TIKI) untuk mengurus jaringan kurir internasional.

Selama bertahun-tahun TIKI dan JNE berkembang dan menjadi dua perusahaan yang punya arah yang sama. Karena kedua perusahaan tersebut menjadi saingan. Akhirnya JNE menjadi perusahaan sendiri dengan manajemen sendiri. JNE membuat logo sendiri yang membedakannya dari TIKI JNE membeli gedung pada tahun 2002 dan mendirikan JNE Operations Sorting Center.

Kemudian pada tahun 2004 JNE membeli gedung untuk dijadikan Kantor Pusat. Keduanya berada di Jakarta. Kantor pusat PT JNE berada di Tomang Raya No 9 & 11 Jakarta Barat. Maraknya pasar Online Indonesia membuka peluang JNE untuk mengambil bagian dalam distribusi barang yang diperjualbelikan. Hingga saat ini pelaku usaha maupun konsumen banyak menggunakan jasa JNE. Dengan demikian JNE meluaskan jaringan usahanya ke berbagai provinsi, salah satunya di Pekanbaru Riau.

JNE Cabang Utama Pekanbaru berdiri pada tanggal 1 Januari 2000. Yang kegiatan operasionalnya hanya 6 sampai 8 karyawan. Gedung pertama JNE Cabang Utama Pekanbaru berada di Jalan Tuanku Tambusai. Kemudian pindah lokasi di Jalan Sisingamangaraja No 200, Tak lama kemudian, karena semakin melonjaknya permintaan jasa dan tidak memungkinkan untuk kegiatan operasional, maka JNE Cabang Utama Pekanbaru mendirikan kantor JNE di Jalan Sisingamangaraja No 65 dan Kantor Ware House JNE di Jalan Rawa Indah No dengan jumlah karyawan 271 orang karyawan, yang seluruh kegiatan utama operasional di tempat tersebut. Saat ini, JNE telah tersebar luas di seluruh kabupaten yang ada di Riau.

4.2. Struktur Organisasi PT. JNE Express Pekanbaru

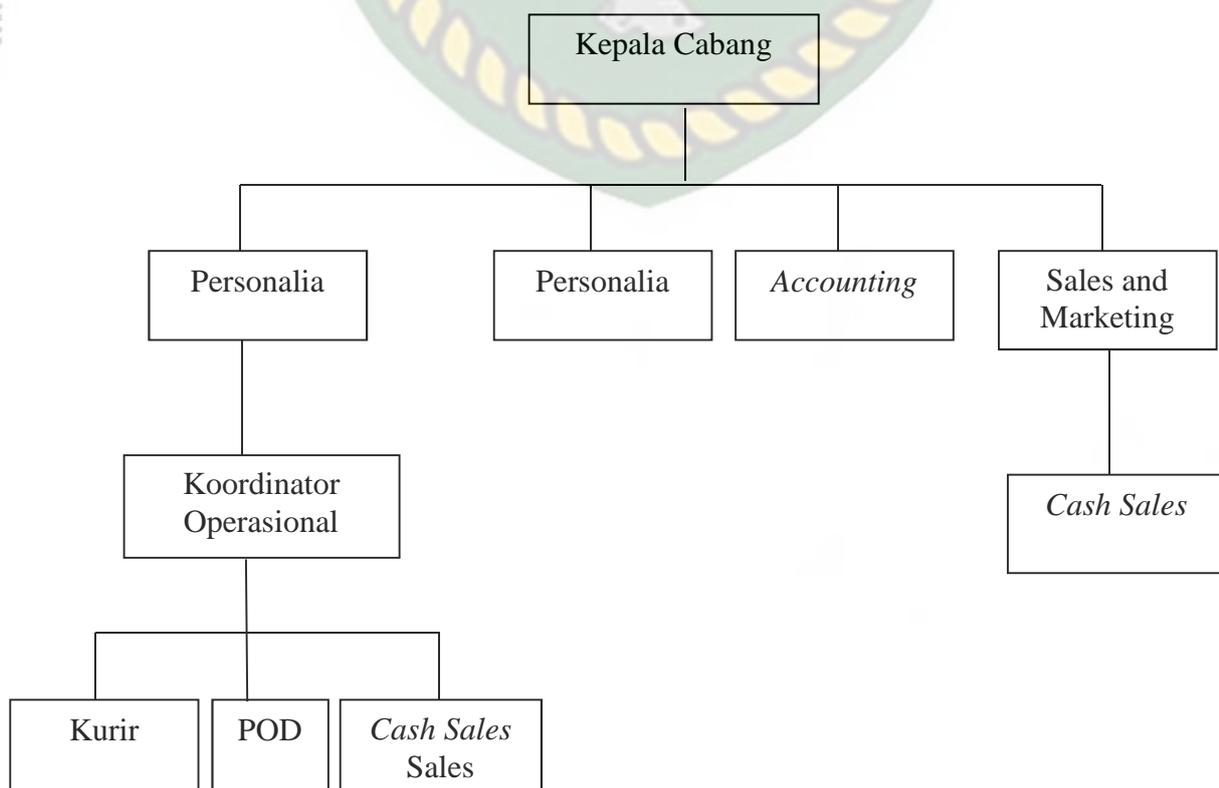
Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang memperlihatkan tugas dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, yaitu hubungan antara fungsi dan wewenang serta tanggung jawab atas pekerjaan yang di bebaskan kepadanya. Jadi struktur itu menggambarkan serangkaian tugas yang bertujuan agar setiap kelompok yang terlibat didalamnya dapat bekerja sama untuk

mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Suatu organisasi dengan segala kegiatannya terdapat hubungan-hubungan diantara karyawan-karyawan yang bekerja sama dalam kegiatan tersebut. Semakin banyak kegiatan yang dijalankan dalam organisasi, maka semakin banyak pula hubungan yang terjadi. Oleh karena itu, perlu dibuat bagian atau struktur yang menggambarkan hubungan kerja sama yang ada didalam organisasi. Termasuk hubungan antara masing-masing kegiatan atau fungsi dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

PT. JNE Express Pekanbaru memakai bentuk organisasi line/garis. Organisasi line/garis merupakan bentuk yang sangat sederhana. Dalam hal ini dimana bawahan hanya mengenal satu orang atasan atau pimpinan tertinggi. Kekuasaan mengalir secara struktur ini salah satunya adalah tidak adanya spesialisasi tugas-tugas yang berat ditanggung sendiri oleh karyawan. Adapun struktur organisasi pada perusahaan ini adalah yang terdapat pada gambar berikut:

Gambar 4.1.

Struktur Organisasi PT. JNE Express Pekanbaru



Sumber :PT. JNE Express Pekanbaru

Berdasarkan gambar diatas maka dapat disimpulkan bahwa,wewenang dan tanggung jawab pada masing-masing bagian adalahsebagai berikut ini :

a. Kepala Cabang

Kepala cabang bertanggung jawab sepenuhnya atas berjalanyaaktivitas perusahaan baik tanggung jawab kedalam maupun keluarperusahaan. Tugas dan wewenang di tanggung jawabkan kedalamsebagai berikut:

- 1) Merencanakan system bekerja yang secara terpadu dan terarah
- 2) Mengorganisasikan kerja secara keseluruhan
- 3) Memberikan pengarahan pada bawahan
- 4) Mengawasi dan mengevaluasi jalanya kerja pada perusahaan

b. Bagian *Sales* dan *Marketing*

Tugas dan bagian *sales* dan *marketing* adalah mengadakanpenjualan dan juga melakukan pemasaran. Bagian ini digunakanuntuk mendapatkan pelanggan baru dan menjalin hubungan denganpelanggan lama. Bagian ini sangat penting karena menjadi wajahdari perusahaan.

c. Bagian Operasional

Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh bagian ini adalah sebagaiberikut :

- 1) Bertanggung jawab sepenuhnya pada saat berjalanya aktivitas/operasional kerja dan semua bagian perusahaan.

2) Berwenang untuk memeriksa hasil kerja yang ada pada tiap-tiap bagian perusahaan

d. Bagian *Accounting*

Pada bagian ini memiliki beberapa tugas, yang diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Membuat catatan harian dan buku kas
- 2) Membuat laporan keuangan
- 3) Menerima dan mengarsipkan bukti-bukti penerimaan
- 4) Bertanggung jawab terhadap uang perusahaan termasuk dana cadangan perusahaan di bank dengan atas nama perusahaan

e. Bagian *Personalia*

Tugas-tugas pada bagian ini, meliputi :

- 1) Mengurusi perekrutan karyawan atas ijin direktur
- 2) Mengurusi mengenai data karyawan
- 3) Memberikan gaji bagi karyawan
- 4) Mengurusi karyawan yang mengajukan pinjaman uang

f. Koordinator Operasional

Tugas dan wewenang dari koordinator operasional adalah melakukan koordinasi yang berkaitan dengan operasional perusahaan guna melancarkan kegiatan distribusi jasa. Mengatur dan menyusun kegiatan yang berhubungan dengan distribusi jasa.

g. Bagian *Cash Sales*

Tugas bagian *cash sales* adalah melakukan penjualan secara langsung/tunai dan sekaligus menjadi *costumer service* yang melayani dari para pelanggan.

h. Bagian POD (*Proof of Delivery*)

Tugas dari bagian ini adalah mencatat kegiatan pengiriman barang, membuat laporan barang yang tidak terantar, barang yang *miss route*, barang rusak dan barang hilang, serta menginformasikan barang-barang tersebut ke PT. TIKI JNE lain.

i. Bagian Kurir

Tugas pada bagian ini adalah melakukan pengiriman barang yang dikirim dan memastikan barang telah diterima, serta melaporkan pada bagian POD tentang barang yang telah dikirimkan saja.

4.3. Jenis-jenis Produk Layanan

Dalam rangka memberikan yang terbaik untuk konsumennya, makaperusahaan menyediakan beberapa layanan diantaranya sebagai berikutini:

a. Jasa layanan kurir intra kota (*Intra City*)

Adalah layanan penjemputan dan pengiriman barang yang diberikan kepada pelanggan yang ruang lingkupnya hanya dalam satu kota. Jenis layanan yang diberikan antara lain:

1. *Regular* (Pengantaran dalam waktu 2-5 hari) kecuali hari minggu dan libur.

2. *Urgent* (Pengantaran 1 hari)
3. *Top Urgent* (Pengantaran dalam hari yang sama)

b. Layanan kurir dalam negeri (*Domestic Courier*)

Adalah layanan penjemputan dan pengiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup seluruh wilayah Indonesia, dengan jenis layanan yang diberikan antara lain:

1. *Special Service* (SS)

Adalah layanan pengiriman dengan waktu penyampaian pada hari yang sama atau paling lambat keesokan harinya pada pukul 10.00 waktu setempat. Layanan ini berlaku untuk tujuan yang mempunyai penerbangan langsung, untuk jenis kiriman ini berlaku *cut off time* yang disesuaikan dengan jadwal penerbangan.

2. Yakin Esok Sampai (YES)

Adalah layanan kiriman yang melayani pengiriman ke berbagai wilayah yang ada di Indonesia dan apabila kiriman pada keesokan harinya tidak sampai ke tempat tujuan, dimana terdapat kesalahan/kelalaian pada pihak JNE maka konsumen dibebaskan biaya pengiriman (biaya pengiriman dikembalikan kepada konsumen). Waktu penyampaian keesokan harinya hingga pukul 24.00 waktu setempat. Untuk pengiriman dengan layanan ini melayani pengantaran pada hari minggu dan libur.

3. *Express Regular* (REG)

Adalah layanan kiriman dengan estimasi waktu penyampaian 1 hari kerja untuk tujuan (*destination*) kota yang dapat dilayani dengan penerbangan

langsung (*direct flight*), layanan jenis ini tidak melayani pengantaran pada hari mingguan dan libur.

4. Ongkos Kirim Ekonomis (OKE)

Merupakan jenis layanan kiriman dengan harga yang sangat ekonomis dengan estimasi waktu penyampaian 3-5 hari kerja atau lebih tergantung dari tujuannya dan tidak melayani pengantaran hari minggu dan hari libur.

5. *Diplomat Service*

Adalah jenis layanan dengan penekanan utama pada faktor pengamanan kiriman, karena proses pengirimannya dilakukan dengan *Hand Carry* atau diantar sendiri dengan kurir khusus yang menumpang pesawat bersamaan dengan paket yang dikirim.

c. Layanan kurir Internasional (*International Courier*)

Adalah layanan pengiriman dan kiriman yang diberikan kepada pelanggan dengan meliputi wilayah berbagai negara tujuan diseluruh dunia. JNE mengirimkan dokumen hingga paket besar ke berbagai tujuan di seluruh dunia dengan kecepatan dan kehandalannya yang teruji. JNE juga melayani pengantaran khusus untuk kiriman hingga tujuan akhir. Semua kiriman dimonitor setiap saat melalui program situs JNE oleh para tim secara profesional.

d. Layanan kargo laut dan udara (*Sea and Air Cargo Service*)

Adalah layanan pengiriman kargo yang diberikan kepada pelanggan dengan lingkup ke seluruh wilayah yang ada di Indonesia dan berbagai Negara yang ada di dunia dengan menggunakan sarana ekspedisi laut dan udara.

e. Logistik dan Distribusi (*Logistic and Distribution*)

Adalah jenis layanan yang terintegrasi antara pergudangan(*warehouse*), pencatatan (*inventory*), sekaligus untuk pengantaran(*distribution*). Dengan lebih dari 50 kantor cabang dan lebih dari 150 depot pengantaran di berbagai kota yang ada di Indonesia, serta JNE dapat melayani secara cepat dan tepat pengelolaan logistik dan pengantaran bagi banyak perusahaan terkemuka. Selain memiliki tim yang profesional JNE juga dapat melayani konsumen dengan fleksibel sesuai dengan kebutuhan konsumen.

f. Layanan perpindahan dan angkutan darat (*Moving and Trucking*)

Merupakan jenis layanan perpindahan dan pengepakan barang seluruh isi rumah, kantor, pabrik, atau galeri dan memindahkan kelokasi baru serta membuka pengepakan dimana sebelumnya JNE mengadakan kunjungan untuk mendiskusikan pengemasan, pengepakan serta pengaturan transportasi angkutan yang tepat sampai dengan tujuan yang diminta.

g. Jasa layanan kepabeanan (*Customs Clearance*)

Adalah jenis layanan yang diberikan kepada konsumen guna mengantisipasi dan menghindari keterlambatan dalam proses pengurusan kepabeanan sehingga konsumen bisa mendapatkan kirimanya tepat pada waktunya.

h. Jasa penjemputan bandara (*Airport Escort*)

Adalah jenis layanan yang diberikan kepada konsumen yang bertujuan untuk menjamin kelancaran proses kedatangan, transit atau keberangkatan para

konsumen. Dalam pelayanan ini JNE menyediakan jasa pendamping melalui proses imigrasi dan kepabeanan, mengatur transportasi, penginapan, serta reservasi tiket. Membantu pelanggan menghindari keterlambatan dan antrian yang tidak perlu.

i. Jasa pengiriman uang (*Money Transferin*)

Dalam usahanya untuk memenuhi permintaan konsumennya dalam hal pengiriman uang, terhitung sejak Oktober 2006 JNE bekerja sama dengan suatu badan usaha yang bergerak dalambidang pengiriman uang, *Western Union* telah dapat melayani permintaan konsumen tersebut walaupun pelayanannya masih sangat terbatas dan baru beberapa *counter* saja akan tetapi JNE terus berusaha memperbanyak *counter* dengan memanfaatkan seluruh jaringan kerja JNE.

Perusahaan selalu berusaha memberikan yang terbaik agar pelanggan puas dengan pelayanan yang ada. Berkat manajemen yang baik itulah perusahaan ini semakin lancar dan mempunyai banyak pelanggan. Perusahaan menyediakan fasilitas-fasilitas bagi pemakai jasa diantaranya kualitas armada yang mampu mengirim barang sampai tujuan tepat waktu, prosedur pembayaran yang mudah tidak berbelit-belit seandainya terjadi suatu hal yang merugikan pengguna jasa ini pada proses operasional. Dari hal tersebut perusahaan mendapat simpati dan kepercayaan dari pelanggan atau pengguna jasa paket barang dan dokumen sehingga secara tidak langsung membantu proses pemasaran dan mudah dikenal di kalangan pengguna transportasi.



BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang pengaruh sistem penghargaan dan punishment terhadap disiplin kerja karyawan PT. JNE Express Pekanbaru. Sebelum melakukan analisis terhadap sistem penghargaan serta pengaruhnya terhadap disiplin kerja karyawan pada perusahaan tersebut, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain mencakup mengenai umur responden dan tingkat pendidikan yang menjadi responden dalam penelitian ini.

5.2 Identitas Responden

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah seluruh karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yang berjumlah 31 orang. Berikut ini uraian tentang identitas responden yang terdiri dari tingkat umur dan tingkat pendidikan.

5.2.1 Tingkat Umur

Umur merupakan factor yang sangat berpengaruh pada seseorang dalam melaksanakan semua tugas-tugas yang diberikan, selain itu umur juga dapat berpengaruh pada produktivitas kerja. Semakin lanjut usia seseorang maka akan mempengaruhi produktivitas kerja, tingkat ketelitian dalam bekerja, konsentrasi dan ketahanan fisik dalam bekerja, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor kesehatan, daya tahan dan lain-lain. Adapaun tingkat umur karyawan PT. JNE Express Pekanbaru yang menjadi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.1
Tingkat umur responden pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Tingkat umur	Frekuensi	Persentase
20-29	10	20
30-39	28	56
40-49	7	14
Diatas 31	5	10
Jumlah	31	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel 5.1 di atas dapat diketahui tingkat umur responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, yaitu sebanyak 10 orang atau sebesar 20% merupakan karyawan yang berumur 20 - 29 tahun, sedangkan sebanyak 28 orang atau sebesar 56% merupakan karyawan yang berumur 30 – 39 tahun, kemudian sebanyak 7 orang atau sebesar 14% merupakan karyawan yang berumur 40 - 49 tahun dan sebanyak 5 orang atau sebesar 10% merupakan

karyawan yang berumur diatas 31 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden yang terbanyak adalah karyawan yang berumur 30 – 39 tahun.

Tingkat umur sangat menentukan produktivitas seseorang dan umur yang dianggap produktivitas adalah usia antara 20 – 35 tahun dan pada PT. JNE Express Pekanbaru ini jika dilihat dari segi tingkat umur kebanyakan karyawannya merupakan karyawan dalam usia produktivitas dan berpengalaman. Hal ini sangat diharapkan oleh instansi agar disiplin kerja karyawan tetap baik dan mampu mencapai produktivitas yang diharapkan perusahaan tersebut.

5.2.2 Tingkat Pendidikan

Selain tingkat umur, tingkat pendidikan juga dapat berpengaruh terhadap disiplin kerja, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang karyawan maka akan semakin tinggi pula disiplin kerja yang dimilikinya. Seluruh karyawan yang bekerja pada PT. JNE Express Pekanbaru, memiliki tingkat pendidikan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Adapun tingkat pendidikan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.2
Tingkat Pendidikan Responden
Pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SLTA	8	16
DI	11	22
DIII	6	12
SARJANA	25	31
Jumlah	31	100

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui tingkat pendidikan responden yang merupakan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru yaitu sebanyak 8 orang atau sebesar 16% berpendidikan SLTA sedangkan karyawan yang berpendidikan DI sebanyak 11 orang atau sebesar 22% kemudian karyawan yang berpendidikan Diploma-III (D3) sebanyak 6 orang atau sebesar 12% dan karyawan yang berpendidikan sarjana (S1) sebanyak 25 orang atau sebesar 31%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada umumnya para karyawan PT. JNE Express Pekanbaru tersebut berpendidikan Sarjana.

5.2.Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

5.2.1. Uji Validitas

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Mansyur (2010) menyatakan bahwasanya dalam analisis item, teknik korelasi dalam menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik pengambilan data yang banyak digunakan.

Kemudian dalam menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Mansyur menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item ini memiliki validitas yang cukup tinggi dan biasanya syarat minimum data untuk dapat memenuhi syarat apabila $r = \text{positif (+)}$, jadi jika korelasi antar pertanyaan dengan skor total

negative (-) maka pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak sesuai dengan yang diharapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada karyawan dapat dikatakan valid atau tidaknya maka penulis coba melakukan uji try out kepada 31 orang responden dengan memberikan 28 pertanyaan untuk menguji validitas dan reabilitas dari seluruh pertanyaan yang telah diberikan. Kuisisioner yang diberikan kepada karyawan dibagi kedalam tiga variabel yaitu : variabel reward, punishment dan disiplin kerja karyawan.

Dari hasil pengujian melalui pengukuran validitas dengan menggunakan korelasi product moment dengan tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05\%$), dengan cara mengkorelasikan skor masing- masing item dengan skor totalnya. Hasil pengujian dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.3
Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan Hasil
Reward	X1.1	0.531	0.316	Valid
	X1.2	0.666	0.316	Valid
	X1.3	0.754	0.316	Valid
	X1.4	0.546	0.316	Valid
	X1.5	0.716	0.316	Valid
	X1.6	0.760	0.316	Valid
	X1.7	0.565	0.316	Valid
	X1.8	0.565	0.316	Valid
	X1.9	0.424	0.316	Valid
	X1.10	0.645	0.316	Valid
	X1.11	0.760	0.316	Valid

Punishment	X2.1	0.666	0.316	Valid
	X2.2	0.639	0.316	Valid
	X2.3	0.432	0.316	Valid
	X2.4	0.568	0.316	Valid
	X2.5	0.590	0.316	Valid
	X2.6	0.662	0.316	Valid
	X2.7	0.604	0.316	Valid
	X2.8	0.531	0.316	Valid
	X2.9	0.729	0.316	Valid
	X2.10	0.346	0.316	Valid
Disiplin kerja	Y1	0.362	0.316	Valid
	Y2	0.757	0.316	Valid
	Y3	0.525	0.316	Valid
	Y4	0.547	0.316	Valid
	Y5	0.651	0.316	Valid
	Y6	0.707	0.316	Valid
	Y7	0.757	0.316	Valid

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Instrument dikatakan valid jika Corrected Item Total Correlations (r hitung) menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor item dengan skor total atau dengan cara membandingkan nilai korelasi masing-masing item dengan nilai korelasi tabel (r tabel), jika r hitung $>$ r tabel maka instrument dikatakan valid. Tabel menunjukkan bahwa butir pertanyaan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel dengan tingkat $\alpha = 0.05\%$ dan dengan 31 responden maka nilai r tabel lebih besar dari 0.316 sehingga butir pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis.

5.5.2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (*instrument*). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil.

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula *Alpha Cronboach*, dimana hasil ujinya disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.4
Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian

Variabel	Koefisien Alpha
Reward	0.897
Punishment	0.863
Disiplin kerja karyawan	0.847

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan pada item- item pertanyaan yang memiliki validitas. Instrument dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel diatas menunjukkan bahwa masing- masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrument yang digunakan dinyatakan reliabel.

5.3. Analisis Deskriptif Reward

Dalam bekerja karyawan perlu dipunishment dengan pemberian penghargaan (*reward system*) agar timbul semangat dan kegairahan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga mereka akan terpunishment untuk berprestasi dan berdisiplin kerja tinggi. Sistem penghargaan organisasional berisi jenis-jenis penghargaan yang ditawarkan dan dibagi-bagikan kepada karyawan. Penghargaan tersebut meliputi penghargaan intristik dan ekstrinsik yang diterima sebagai hasil melaksanakan pekerjaan. Perusahaan harus mengaitkan penghargaan dengan disiplin kerja karena karyawan akan terpunishment untuk mencapai disiplin kerja

tinggi, jika mereka yakin bahwa punishment akan membawa mereka pada pencapaian penghargaan sesuai keinginan mereka.

Sistem penghargaan yang diberikan perusahaan hendaknya telah sesuai dengan harapan karyawan, sehingga perwujudannya dapat dipantau melalui disiplin kerja yang diberikan oleh karyawan atas tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikannya. Pihak Perusahaan mencatat ada beberapa penjualan alat-alat kesehatan dan obat-obatan yang diambil dari data bagian pemasaran yang penjualan alat-alat kesehatan dan obat-obatan tersebut tidak sampai pada target perusahaan, meskipun ada yang sesuai dengan target penjualan. Sistem penghargaan yang ditawarkan dan diberikan kepada karyawan meliputi sistem penghargaan intrinsik dan ekstrinsik.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai sistem penghargaan pada karyawan PT. JNE Express Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

5.3.1. Reward Intrinsik

Sistem penghargaan intrinsik berisi penghargaan yang berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri, berasal dari satu transaksi antara seorang individu dengan tugasnya, tanpa ikut sertanya pihak ketiga. Artinya, penghargaan intrinsik ditentukan oleh individu dalam interaksinya dengan pekerjaannya. Sebagai contoh, penghargaan intrinsik dapat berupa rasa tanggung jawab, rasa tertantang, rasa unggul, rasa mengontrol, rasa berpartisipasi dan sebagainya.

Intrinsic rewards adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari mereka sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktifitas itu sendiri, dan

pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya. Penghargaan intrinsik memiliki potensi untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap perilaku-perilaku individu didalam organisasi, dan memiliki sejumlah kebaikan sebagai alat imbalan dan motifasi disiplin kerja yang efektif. Kebaikan-kebaikannya melekat pada kenyataan bahwa imbalan intrinsik adalah dialami langsung sebagai akibat dari pelaksanaan yang efektif pada pekerjaan.

Walaupun manajemen tidak dapat membagi-bagikan penghargaan intrinsik, mereka harus merancang pekerjaan sedemikian rupa sehingga penghargaan intrinsik dapat dicapai oleh karyawan yang memenuhinya. Sebagai contoh, penggunaan teknik-teknik seperti pengayaan jabatan untuk mendorong kearah rasa bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang secara historis belum berhasil dilaksanakan, atau untuk mendorong rasa tertantang dalam pekerjaan-pekerjaan yang bersifat rutin dan seterusnya.

5.3.1.1. Jaminan kesehatan yang diberikan perusahaan

Jaminan Kesehatan bagi Karyawan dan keluarga saat ini merupakan kebutuhan pokok dari setiap Perusahaan. Terdapat beberapa metode dalam pengelolaannya, yang salah satunya adalah menyerahkan kepada Perusahaan Asuransi. Alternatif tersebut merupakan solusi yang tepat, sehingga Perusahaan dapat menghindari permasalahan-permasalahan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai jaminan kesehatan yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.3

Tanggapan responden mengenai jaminan kesehatan yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	11	22
Baik	31	62
Cukup	6	12
Tidak baik	2	4
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.3 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai jaminan kesehatan yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan, responden yang memberikan tanggapan baik sebanyak 31 orang atau sebesar 62%, sedangkan responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 11 orang atau sebesar 22%. Selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 6 orang atau sebesar 12%, kemudian responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 2 orang atau sebesar 4% dan tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa responden bertanggapan baik mengenai jaminan kesehatan yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan.

5.3.1.2. Jaminan rasa aman dari perusahaan

Jaminan rasa aman yang diberikan kepada perusahaan kepada karyawan dalam bekerja yaitu dapat dilihat dari bentuk perlindungan yang diberikan baik berupa peralatan kerja yang aman maupun kendaraan kerja yang layak sehingga karyawan dapat bekerja sebagaimana mestinya dengan baik. Untuk dapat mengetahui tanggapan responden mengenai jaminan rasa aman yang diberikan

PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.4
Tanggapan responden mengenai jaminan rasa aman yang diberikan
PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	10	20
Baik	29	58
Cukup	7	14
Tidak baik	4	8
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.4 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai jaminan rasa aman yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan, responden yang memberikan tanggapan baik sebanyak 29 orang atau sebesar 58%, sedangkan responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 10 orang atau sebesar 20%. Selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 14%, kemudian tanggapan responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 4 orang atau sebesar 8% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa jaminan rasa aman yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru kepada karyawan dalam kategori baik.

5.3.1.3. Promosi jabatan bagi karyawan

Promosi jabatan bermanfaat bagi penyemangat kerja karyawan dengan ketentuan karyawan tersebut harus memiliki prestasi yang lebih baik secara terus-menerus sehingga karyawan tersebut dapat memiliki jabatan yang lebih baik lagi.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai promosi jabatan bagi karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.5
Tanggapan responden mengenai promosi jabatan bagi karyawan PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	10	20
Baik	21	42
Cukup	17	34
Tidak baik	2	4
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.5 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai promosi jabatan bagi karyawan PT. JNE Express Pekanbaru, responden yang memberikan tanggapan baik sebanyak 21 orang atau sebesar 42%, sedangkan responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 10 orang atau sebesar 20%. Selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 17 orang atau sebesar 34%, kemudian responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 2 orang atau sebesar 4% dan tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan bagi karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dalam kategori baik.

5.3.1.4. Pujian terhadap karyawan

Pujian dalam melakukan pekerjaan wajib diberikan kepada karyawan terlebih pada karyawan yang memiliki prestasi lebih dalam bidang penjualan. Pujian yang diberikan perusahaan dapat membuat karyawan menjadi lebih bersemangat lagi sehingga dapat memiliki disiplin kerja yang baik yang akan berujung pada prestasi kerja yang bermanfaat bagi pembangunan perusahaan.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pujian terhadap karyawan PT. JNE Express Pekanbaru maka dapat dilihat pada tabel 5.6 berikut ini:

Tabel 5.6
Tanggapan responden mengenai pujian terhadap karyawan
PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	11	22
Baik	30	60
Cukup	5	10
Tidak baik	3	6
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.6 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai pujian terhadap karyawan PT. JNE Express Pekanbaru, responden yang memberikan tanggapan baik sebanyak 30 orang atau sebesar 60%, sedangkan responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 11 orang atau sebesar 22%. Selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 5 orang atau sebesar 10%, kemudian sebanyak 3 orang atau sebesar 6% yang menyatakan tidak baik dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pujian terhadap karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dalam kategori baik.

5.3.2. Reward Ekstrinsik

Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah atau secara inheren disiplin kerja sebuah aktifitas, namun diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Uang barangkali merupakan ganjaran ekstrinsik yang paling sering digunakan di dalam organisasi, dan diberikan dalam berbagai bentuk dan pada berbagai basis. Gaji, bonus, dan rencana-rencana pembagian keuntungan

adalah indikasi dari berbagai cara dimana uang digunakan sebagai imbalan ekstrinsik. Meskipun penggunaan uang sebagai imbalan ekstrinsik adalah meluas, uang sama sekali bukan satu-satunya imbalan ekstrinsik yang dapat digunakan untuk mempengaruhi perilaku dan disiplin kerja anggota organisasi. Termasuk daftar imbalan-imbalan ekstrinsik yang tersedia adalah hal-hal seperti pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, imbalan sosial seperti kesempatan untuk berteman dan menjumpai banyak orang baru.

Poin penting yang perlu dicatat mengenai imbalan-imbalan ekstrinsik adalah bahwa imbalan tersebut dihasilkan oleh sumber-sumber eksternal untuk seseorang. Agar mendapatkan imbalan-imbalan moneter, tunjangan pelengkap, dan penghasilan tambahan, individu tersebut tergantung kepada kebijakan-kebijakan gaji dan imbalan dari organisasi, sedangkan perolehan pujian dan promosi tergantung pada persepsi dan pertimbangan individu oleh atasannya. Ketergantungan pada sumber eksternal untuk pemberian imbalan ini, diiringi kenyataan bahwa mayoritas imbalan ekstrinsik membawa beberapa biaya nyata yang perlu dipertimbangkan oleh organisasi mempunyai dua implikasi penting terhadap desain sistem penghargaan ekstrinsik. Pertama, organisasi mestilah berupaya memastikan sejauh mungkin bahwa sistem penghargaan ekstrinsik mahal yang ditawarkan pada kenyataannya adalah imbalan yang sangat dihargai oleh anggota organisasi. Kedua, perhatian dasar harus diberikan untuk meyakinkan bahwa penghargaan ekstrinsik yang diberikan kepada anggota tergantung pada disiplin kerja yang efektif.

Walaupun antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik berbeda, mereka memiliki hubungan yang sangat dekat. Penghargaan intrinsik dan ekstrinsik, finansial dan non finansial semuanya berinteraksi sebagai bagian dari sistem penghargaan tunggal, mereka tidak independen. Contohnya, karyawan yang menerima suatu penghargaan ekstrinsik dalam bentuk kenaikan upah juga dapat mengalami adanya rasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik (sebagai penghargaan intrinsik), yaitu melalui interpretasi bahwa kenaikan upah tersebut sebagai tanda bahwa telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

5.3.2.1. Gaji yang diberikan kepada karyawan

Gaji yang diberikan karyawan hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan serta jabatan masing-masing yang dimiliki karyawan agar karyawan menjadi bersemangat dalam bekerja. Gaji yang diberikan juga hendaknya harus adil antara karyawan satu dengan yang lainnya. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai gaji yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru pada karyawan, maka dapat dilihat pada tabel 5.7 berikut ini:

Tabel 5.7
Tanggapan responden mengenai mengenai gaji yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru pada karyawan

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	28	56
Baik	12	24
Cukup	10	20
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.7 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai gaji yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru pada karyawan, yaitu sebanyak 28

orang atau sebesar 56% tanggapan responden yang menyatakan sangat baik, sedangkan responden yang menyatakan baik sebanyak 12 orang atau sebesar 24%, kemudian sebanyak 10 orang atau sebesar 20% tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak ada hasil tanggapan responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa mengenai gaji yang diberikan PT. JNE Express Pekanbaru pada karyawan adalah dalam kategori sangat baik.

5.3.2.2. Bonus yang diterima karyawan

Selain gaji yang diterima karyawan, karyawan juga diberikan bonus atas prestasi kerja yang telah dilakukan, seperti karyawan yang dapat menjual produk diatas target penjualan sehingga hasil penjualan banyak maka karyawan tersebut diberikan bonus atas apa yang telah diberikan sesuai dengan prestasi yang akan dilakukan. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai bonus yang diterima karyawan PT. JNE Express Pekanbaru maka dapat dilihat pada tabel 5.9 berikut ini:

Tabel 5.9
Tanggapan responden mengenai bonus yang diterima karyawan PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	14	28
Baik	27	54
Cukup	9	18
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.9 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai bonus yang diterima karyawan PT. JNE Express Pekanbaru yaitu responden yang

memberikan tanggapan baik sebanyak 27 orang atau sebesar 54%, sedangkan responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 14 orang atau sebesar 28%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 9 orang atau sebesar 18%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa bonus yang diterima karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dalam kategori baik.

5.3.2.3. Insentif dari hasil pekerjaan karyawan

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai insentif dari hasil pekerjaan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru maka dapat dilihat pada tabel 5.10 berikut ini:

Tabel 5.10
Tanggapan responden mengenai insentif dari hasil pekerjaan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	14	28
Baik	26	52
Cukup	7	14
Tidak baik	3	6
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.10 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai insentif dari hasil pekerjaan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu

responden yang memberikan tanggapan baik sebanyak 26 orang atau sebesar 32%, sedangkan responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 14 orang atau sebesar 28%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 14%, kemudian responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 3 orang atau sebesar 6% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa insentif dari hasil pekerjaan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru adalah dalam kategori baik.

Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai reward pada PT. JNE Express Pekanbaru, yaitu:

Tabel 5.11
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Reward

No.	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		5	4	3	2	1	
1.	Jaminan kesehatan	7	28	6	4	-	173
2.	Jaminan rasa aman dari perusahaan	16	21	3	5	-	183
3.	Promosi jabatan	9	26	8	2	-	177
4.	Pujian terhadap karyawan	10	24	6	5	-	174
5.	Gaji	28	9	3	5	-	195
6.	Bonus	10	27	3	5	-	177
7.	Insentif	7	29	6	3	-	175
Total Skor							1439

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable reward pada PT. JNE Express Pekanbaru, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1439. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 77 \times 5 \times 37 = 1800$$

$$\text{Nilai Terendah} = 7 \times 1 \times 37 = 360$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{1800 - 360}{5} = \frac{1440}{5} = 288$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable reward pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Setuju} = 1512 - 1800$$

$$\text{Setuju} = 1224 - 1512$$

$$\text{Cukup} = 936 - 1224$$

$$\text{Tidak Setuju} = 648 - 936$$

$$\text{Sangat Tidak Setuju} = 360 - 648$$

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable reward pada PT. JNE Express Pekanbaru berada pada kategori setuju. Hasil tanggapan responden yang menyatakan setuju karena responden bertanggung bahwa selama melakukan pekerjaan responden mentaati segala peraturan yang ada sehingga reward dapat terwujud. Peraturan yang dibuat juga berdasarkan kemampuan masing-masing karyawan dalam melakukan pekerjaan.

5.4. Analisis Deskriptif *Punishment*

Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari yang dilakukannya perilaku tertentu. Hal ini merupakan strategi manajerial yang semakin banyak digunakan (Ivancevich, 2006:224). Diantaranya faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dipertimbangkan sebagai hukuman ialah kritik oleh atasan atau diturunkannya jabatan.

Pada beberapa kondisi tertentu, penggunaan *punishment* dapat lebih efektif untuk merubah perilaku pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan: waktu, jadwal, klarifikasi, dan impersonalitas (tidak bersifat pribadi). *Punishment* adalah suatu konsekuensi yang tidak menyenangkan terhadap suatu respon perilaku tertentu dengan tujuan untuk memperlemah perilaku tersebut dan mengurangi frekuensi perilaku yang sama berikutnya.

Hukuman (*punishment*) adalah sebuah cara untuk mengarahkan sebuah tingkah laku agar sesuai dengan tingkah laku yang berlaku secara umum. Hukuman memaksakan dampaknya atas perilaku dengan melemahkan hubungan antara stimulus dan tanggapan. Hukuman tidak berdampak melemahkan tanggapan secara langsung, hal itu merupakan dampak tidak langsung. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk meminimalisasi pelanggaran dan memperbaiki disiplin kerja pegawai agar tercipta produktivitas yang semakin tinggi.

5.4.1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan

karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Akan tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh diluar kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah. Inilah pentingnya azas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

Dalam melakukan pekerjaan maka karyawan harus tahu jelas mengenai tujuan perusahaan yang akan dicapai sehingga karyawan mengerti akan tanggung jawab yang akan dilakukan selama mengemban pekerjaan. Perusahaan hendaknya pun mampu menetapkan tujuan yang akan dicapai karyawan secara jelas dan ideal agar semua karyawan dapat mengerti.

5.4.1.1. Tujuan Yang Dicapai Jelas Dan Ditetapkan Secara Ideal

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai tujuan yang dicapai jelas dan ditetapkan secara ideal karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.12

Tanggapan responden mengenai tujuan yang dicapai jelas dan ditetapkan secara ideal karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
Sangat Baik	14	28
Baik	28	56
Cukup	8	16
Tidak Baik	-	-
Sangat tidak Baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai tujuan yang dicapai jelas dan ditetapkan secara ideal karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 14 orang atau sebesar 28%, yang menyatakan cukup setuju sebanyak 28 orang atau sebesar 56%, kemudian yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 16% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru setuju dengan tujuan yang dicapai jelas dan ditetapkan secara ideal karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Menurut Malayu SP Hasibuan (2000:64) Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar ia bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya. Disinilah letak pentingnya asas *the rightman in the right place*.

Pendidikan apapun bentuk dan tingkatnya pada akhirnya menuju kepada suatu perubahan baik perilaku, sikap maupun cara berpikir seseorang. Tingkat pendidikan seseorang dapat dijadikan alat untuk mengukur kemampuan seseorang tersebut. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, karyawan sebagai sumber daya manusia sangat mempengaruhi dan memiliki peranan penting dalam menjalankan

tujuan perusahaan tersebut. Salah satu syarat untuk bekerja pada sebuah organisasi adalah dinilai dari tingkat pendidikannya, karena tingkat pendidikan yang semakin tinggi akan berakibat pada peningkatan kemampuan karyawan untuk melaksanakan kewajibannya karyawan dalam bekerja dan dengan begitu maka sasaran atau tujuan perusahaan aka tercapai.

5.3.1.2. Kesesuaian Beban Kerja Dengan Tingkat Pendidikan Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kesesuaian beban kerja dengan tingkat pendidikan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.13
Tanggapan responden mengenai kesesuaian beban kerja dengan tingkat pendidikan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
Sangat setuju	31	62
Setuju	14	28
Cukup	5	10
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai kesesuaian beban kerja dengan tingkat pendidikan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan setuju yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 62%, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang atau sebesar 28%, kemudian yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 10% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan

responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru setuju dengan kesesuaian beban kerja dengan tingkat pendidikan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Pendidikan apapun bentuk dan tingkatnya pada akhirnya menuju kepada suatu perubahan baik perilaku, sikap maupun cara berpikir seseorang. Tingkat pendidikan seseorang dapat dijadikan alat untuk mengukur kemampuan seseorang tersebut. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, karyawan sebagai sumber daya manusia sangat mempengaruhi dan memiliki peranan penting dalam menjalankan tujuan perusahaan tersebut.

Menurut Siagian (2002:60) bersamaan dengan dilakukannya penelitian terhadap metode dan proses kerja, beberapa orang dari bagian pelatihan sebaiknya turut serta untuk meneliti sampai dimana kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, penelitian yang dilakukan oleh mereka akan bersifat observasi atau pengamatan dilapangan dari penelitian tersebut, team khusus sumber daya manusia akan mampu mengidentifikasi kemampuan karyawan yang sekarang ada dalam mengoperasikan peralatan dan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penelitian akan memberikan gambaran apakah atau berapa banyakkah dari karyawan tersebut yang benar-benar mampu, berapa yang kurang mampu dan tidak memenuhi syarat sama sekali.

Selain dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, keahlian atau pengalaman kerja juga dapat berpengaruh bagi karyawan dalam menjalankan beban yang diberikan oleh perusahaan. Karena keahlian atau sangat dibutuhkan pekerjaan, dengan keahlian atau pengalaman kerja yang baik maka membantu proses dan

dapat berdampak positif dalam menjalankan beban yang diberikan. Semakin banyak keahlian dan pengalaman kerja karyawan semakin bagus dan berkualitas juga hasil kerja yang diberikan perusahaan.

5.4.1.3. Kesesuaian Beban Kerja Dengan Keahlian Atau Keterampilan Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kesesuaian beban kerja dengan keahlian atau keterampilan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.14
Tanggapan responden mengenai kesesuaian beban kerja dengan keahlian/keterampilankaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
Sangat Baik	26	52
Baik	18	36
Cukup	6	12
Tidak Baik	-	-
Sangat tidak Baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai kesesuaian beban kerja dengan keahlian/keterampilan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 52%, yang menyatakan cukup baik sebanyak 18 orang atau sebesar 36%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 6 orang atau sebesar 12% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan

responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan kesesuaian beban kerja dengan keahlian/keterampilan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Apabila keahlian atau pengalaman kerja dapat membantu karyawan dalam menjalankan beban kerjanya maka karyawan juga dapat menciptakan disiplin dalam bekerja. Henry Simamora menyatakan bahwa salah satu kriteria dalam penyeleksian karyawan pada sebuah perusahaan yaitu pengalaman dan disiplin kerja masa lalu. Banyak perusahaan yang menyakini bahwa disiplin kerja masa lalu pada pekerjaan serupa dapat menjadi indikator terbaik dari disiplin kerja dimasa yang akan datang. Selain itu, perusahaan-perusahaan kerap menganggap pengalaman sebagai indikator yang bagus dari kemampuan yang telah melakukan pekerjaan sebelumnya dan melamar pekerjaan serupa tentulah mengemari pekerjaan tersebut dan mampu bekerja dengan disiplin yang baik.

Apabila keahlian atau pengalaman kerja dapat membantu karyawan dalam menjalankan beban kerjanya maka karyawan juga dapat menciptakan disiplin dalam bekerja. Henry Simamora menyatakan bahwa salah satu kriteria dalam penyeleksian karyawan pada sebuah perusahaan yaitu pengalaman dan disiplin kerja masa lalu. Banyak perusahaan yang menyakini bahwa disiplin kerja masa lalu pada pekerjaan serupa dapat menjadi indikator terbaik dari disiplin kerja dimasa yang akandatang. Selain itu, perusahaan-perusahaan kerap menganggap pengalaman sebagai indikator yang bagus dari kemampuan yang telah melakukan pekerjaan sebelumnya dan melamar pekerjaan serupa tentulah mengemari pekerjaan tersebut dan mampu bekerja dengan disiplin yang baik.

Berbagai kegiatan yang dilakukan dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam mengejar tujuan yang telah ditetapkan, tidak terlepas dari adanya pimpinan yang dapat dan mampu menggerakkan para karyawannya dalam melaksanakan aktivitas kerja secara disiplin. Peranan pimpinan dalam rangka mempengaruhi karyawannya agar mau melaksanakan disiplin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat penting sekali. Peranan pimpinan dalam rangka mempengaruhi para karyawan agar mau melaksanakan disiplin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat penting sekali.

5.4.2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan disiplin kerja karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka disiplin kerja karyawanpun akan ikut baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), maka para bawahanpun juga akan kurang disiplin. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik supaya para bawahan pun berdisiplin baik pula.

5.3.2.1. Pimpinan Memberi Contoh Yang Baik Dengan Disiplin Dalam Bekerja Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pimpinan memberi contoh yang baik dengan disiplin dalam bekerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.15

Tanggapan responden mengenai pimpinan memberi contoh yang baik dengan disiplin dalam bekerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
Sangat baik	11	22
Baik	34	68
Cukup	5	10
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai pimpinan memberi contoh yang baik dengan disiplin dalam bekerjakaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 11 orang atau sebesar 22%, yang menyatakan cukup baik sebanyak 34 orang atau sebesar 68%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 5 orang atau sebesar 10% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan pimpinan memberi contoh yang baik dengan disiplin dalam bekerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Menurt Malayu SP Hasibuan (2000:64) teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan disiplin kerja karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka disiplin kerja karyawanpun akan ikut baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), maka para bawahanpun juga

akan kurang disiplin. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik supaya para bawahan pun berdisiplin baik pula.

Pimpinan sangat berperan penting dalam menentukan disiplin kerja karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan juga harus menerapkan dan memberikan contoh yang baik, jujur dan adil kepada karyawannya. Dengan sifat-sifat pemimpin yang baik tersebut maka dapat dipelajari dan diterapkan oleh bawahan sehingga hal ini dapat mempengaruhi dan menciptakan hubungan kerja yang baik dan harmonis. Pada intinya berbagai kegiatan yang dilakukan dalam suatu organisasi dalam mengejar tujuan yang telah ditetapkan, tidak terlepas dari adanya pimpinan yang dapat dan mampu menggerakkan para karyawannya dalam melaksanakan aktivitas kerja secara disiplin. Pimpinan yang bertindak jujur dan adil dalam bekerja sangat mempengaruhi dan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena pada dasarnya sifat dan ego manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5.4.2.2. Pimpinan Bersikap Jujur Dalam Bekerja Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap jujur dalam bekerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.16
Tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap jujur dalam
bekerjakaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
Sangat baik	30	60

Baik	12	24
Cukup	8	16
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai pimpinan bersikap jujur dalam bekerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 60%, yang menyatakan baik sebanyak 12 orang atau sebesar 24%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 8 orang atau sebesar 16% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan pimpinan bersikap jujur dalam bekerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Menurut Kartini Kartono (2000:35) juga seorang pimpinan adalah memunculkan dan mengembangkan sistem punishment terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan bawahan. Pimpinan merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sasaran-sasaran organisasi maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memunculkan orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan karyawan, kegairahan kerja, minat dan lain-lain.

Dalam melakukan pekerjaan maka pimpinan harus adil dalam memperlakukan karyawan dalam melakukan setiap pekerjaan agar karyawan merasa nyaman dalam melakukan segala kegiatannya.

5.4.2.3. Pimpinan Bersikap Adil Dalam Bekerja

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap adil dalam bekerja pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.17
Tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap adil dalam bekerja pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
Sangat baik	28	56
Baik	20	40
Cukup	2	4
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai pimpinan bersikap adil dalam bekerjakaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 56%, yang menyatakan cukup baik sebanyak 20 orang atau sebesar 40%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 2 orang atau sebesar 4% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan pimpinan bersikap adil dalam bekerjakaryawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Menurut Malayu SP Hasibuan (2000:68) teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan disiplin kerja karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka disiplin kerja karyawanpun akan ikut baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), maka para bawahanpun juga akan kurang disiplin. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik supaya para bawahanpun berdisiplin baik pula.

Melayu SP Hasibuan bahwa keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer atau pimpinan yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula. Sedangkan Sondang P Siagian menyatakan pemeliharaan hubungan antara pimpinan dan karyawannya pada perusahaan harus selalu waspada jangan sampai persepsi ketidakadilan timbul, apalagi mawas dikalangan para karyawan. Apabila sampai terjadi maka akan timbul berbagai dampak negatif bagi perusahaan seperti ketidakpuasan, tingkat kemangkiran yang tinggi, sering terjadinya kecelakaan dalam penyelesaian tugas, sering para karyawan berbuat kesalahan dalam melakukan pekerjaan masing masing, pemogokan atau bahkan perpindahan karyawan keperusahaan lainnya.

Pengawasan adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan tingkah laku karyawan merupakan perwujudan dari sikap yang dilaksanakan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan perlu dilakukan pengawasan. Terkadang kala tingkah laku merupakan wujud dan keteladanan pimpinan. Keteladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan disiplin kerja karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Apakah pimpinan melakukan pengawasan selama bekerja dan untuk tersebut maka pimpinan sudah dapat digolongkan pemimpin yang perhatian dan mengawasi karyawannya dalam bekerja. Tetapi pimpinan juga harus tetap lebih memperhatikan dan mengawasi karyawannya agar karyawan tersebut lebih merasa nyaman dan berdisiplin dalam bekerja. Pimpinan yang jarang melakukan pengawasan selama bekerja menurut hasil tanggapan responden diatas, mungkin dipengaruhi oleh waktu dan kesibukannya dalam bekerja, dengan begitu pimpinan juga di tuntutan dapat bisa membagi waktu antara pekerjaan dan karyawan.

5.4.3. Pengawasan Melekat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja karyawan organisasi, karena dengan waskat ini berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Waskat efektif merangsang disiplin dan moral kerja karyawan. karena karyawan merasa dapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan-pengarahan dan pengawasan dan atasannya.

5.4.3.1. Pengawasan Moral Dan Gairah Kerja Bawahan Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pengawasan moral dan gairah kerja bawahan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.18
Tanggapan responden mengenai pengawasan moral dan gairah kerja bawahan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	29	58,00
Baik	13	26,00
Cukup	8	16,00
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai pengawasan moral dan gairah kerja bawahan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 29 orang atau sebesar 58%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 13 orang atau sebesar 26%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 8 orang atau sebesar 16% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru baik dengan pengawasan moral dan gairah kerja bawahan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Menurut Hasibuan (2000:64) waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja karyawan organisasi, karena dengan waskat ini berarti atasan harus aktif dan langsung

mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Waskat efektif merangsang disiplin dan moral kerja karyawan. karena karyawan merasa dapat perharian, bimbingan, petunjuk, pengarahan-pengarahan dan pengawasan dan atasannya.

Pimpinan bukan hanya bertugas untuk memberikan perintah atau beban kerja kepada karyawan dan pimpinan tidak hanya melakukan pengawasan terhadap karyawannya dalam melaksanakan beban kerja. Akan tetapi pimpinan juga harus aktif dan ikut turun tangan langsung melakukan pengawasan kerja karyawannya agar tidak terjadi kesalahan dalam bekerja, dengan demikian maka hasil kerja karyawan yang diberikan akan lebih baik dan berkualitas. Dengan adanya pengawasan pimpinan tersebut maka karyawan dapat menjalankan beban kerjanya dengan benar dan lebih baik karena ada pemimpin yang mengawasi karyawannya dalam bekerja.

5.4.3.2. Pencegahan Terjadinya Kesalahan Pelaksanaan Tugas Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pencegahan terjadinya kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.19
Tanggapan responden mengenai pencegahan terjadinya kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	33	66,00
Baik	14	28,00
Cukup	3	6,00

Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai pencegahan terjadinya kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 33 orang atau sebesar 66%, yang menyatakan baik sebanyak 14 orang atau sebesar 28%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 3 orang atau sebesar 6% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan pencegahan terjadinya kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Pernyataan tentang pengawasan pimpina kepada karyawannya ini dikemukakan oleh Melayu SP Hasibuan yang menyatakan dengan adanya pengawasan berarti atasan atau pimpinan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi bawahannya. Hal ini berarti atasan selalu ada atau hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk. Jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengawasan yang efektif juga dapat merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasannya.

Sedangkan M. Manulang menyatakan fungsi kelima dari seorang pemimpin adalah pengawasan. Fungsi merupakan setiap pimpinan yang terakhir, setelah fungsi-fungsi merencanakan, mengorganisasi, menyusun tenaga kerja dan memberi perintah. Fungsi ini merupakan fungsi pimpinan yang berhubungan dengan usaha menyelamatkan jalannya perusahaan ke arah pulau cita-cita yakni kepada tujuan yang telah direncanakan.

Untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan kerja, maka pimpinan harus mengoreksi kesalahan dalam pelaksanaan kerja karyawan tersebut. Dalam hal ini dituntut pimpinan yang selalu melakukan pengawasan, karena pengawasan menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, maupun karyawan. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, maka terwujudlah kerjasama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik. Pada intinya pengawasan efektif yang dilakukan pimpinan sangat berpengaruh besar terhadap hasil kerja karyawan dan hubungan dengan karyawan tersebut. Karena karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari pimpinannya.

5.4.3.3. Kesalahan Pelaksanaan Tugas Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.20

Tanggapan responden mengenai mengoreksi kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	31	62,00
Baik	11	22,00
Cukup	8	16,00
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai mengoreksi kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 62%, yang menyatakan baik sebanyak 11 orang atau sebesar 22%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 8 orang atau sebesar 16% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan mengoreksi kesalahan pelaksanaan tugas karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Menurut Hasibuan (2000:69) hubungan karyawan ini juga akan ikut menentukan tingkat produktifitas kerja dari para karyawan tersebut. Hubungan karyawan yang tidak serasi akan menurunkan tingkat produktifitas kerja para karyawan perusahaan. Hal ini di sebabkan oleh karena di dalam penyelesaian tugas-tugasnya para karyawan akan merasa terganggu atau di ganggu dengan hal-hal lain sebagai akibat dari tidak serasinya hubungan karyawan yang ada di dalam perusahaan tersebut. Di dalam rangka perwujudan hubungan karyawan yang serasi

ini, inaka peranan manajemen perusahaan yang bersangkutan akan sangat di harapkan kehadirannya. Perhatian dan pengarahan pimpinan perusahaan yang cukup akan dapat mendorong terciptanya hubungan karyawan yang serasi. Di dalam hal ini manajemen perusahaan yang bersangkutan sangat perlu untuk mempertimbangkan punishment kerja karyawan dan mendorongnya untuk keperluan yang positif. Tanpa adanya perhatian dari manajemen perusahaan yang bersangkutan, maka hubungan karyawan ini akan menjadi kurang serasi dan sebagai akibatnya tingkat produktifitas kerja dari perusahaan tersebut akan mengalami penurunan.

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, maka karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indiscipliner karyawan akan berkurang. Dalam menanggulangi hal tersebut pimpinan dituntut harus aktif dalam memperhatikan tingkah laku karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan dan apabila salah satu karyawan melanggar ketentuan atau peraturan maka pimpinan harus bersikap arif dan bijaksana dalam memberikan sanksi hukuman kepada karyawan yang melanggar peraturan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku diperusahaan, hal ini diharapkan agar terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Pimpinan harus lebih bijaksana dalam menjatuhkan tindakan disiplin atau sanksi hukuman apabila karyawan melanggar peraturan atau ketentuan perusahaan, karena kedisiplinan kerja karyawan yang baik dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan

dan dapat menciptakan hubungan yang baik dan harmonis antara pimpinan dengan karyawan.

5.4.4. Penerapan Sanksi

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara disiplin kerja karyawan. Karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner bersifat mendidik dan menjadi alat punishment untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan itu.

5.4.4.1. Penerapan Sanksi Sesuai Ketentuan Yang Berlaku Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai penerapan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.21

Tanggapan responden mengenai penerapan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	34	68,00
Baik	10	20,00
Cukup	6	12,00
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai penerapan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 68%, yang menyatakan baik sebanyak 10 orang atau sebesar 20%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 6 orang atau sebesar 12% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan penerapan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Menurut Malayu SP Hasibuan berat atau ringatnya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat punishment untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

Hal serupa juga dikemukakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara yang menyatakan bahwa pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuan agar karyawan yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian

sanksi akan meperlemah disiplin yang ada. Disamping itu, memberikan peluang pelangar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

Selain harus memberikan sanksi hukuman dengan ketentuan yang berlaku, pimpinan juga harus mengambil tindakna dengan tegas dan adil dalam memberikan sanksi hukuman, karena ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan demikian ketegasan dan keadilan pimpinan merupakan perwujudan dari tingginya disiplin yang dijalankan karyawan didalam perusahaan. Dengan mengambil tindakan tegas dan adil dalam memberikan sanksi hukuman, pimpinan diharapkan dapat menciptakan dan memelihara disiplin kerja karyawan yang baik didala perusahaan.

5.4.4.2. Penerapan Sanksi Dengan Tegas Dan Adil

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai penerapan sanksi dengan tegas dan adil pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.22
Tanggapan responden mengenai penerapan sanksi dengan tegas dan adil karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	30	60,00
Baik	12	24,00
Cukup	8	16,00
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai penerapan sanksi dengan tegas dan adil karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 60%, yang menyatakan baik sebanyak 12 orang atau sebesar 24%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 8 orang atau sebesar 16% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan penerapan sanksi dengan tegas dan adil karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Menurut Hasibuan (2000:70) ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan organisasi. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukum yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indiscipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Ketegasan pimpinan menegurdan menghukum setiap karyawan yang indiscipliner akan mewujudkan disiplin kerja karyawan yang baik dalam suatu organisasi.

5.4.4.3. Pimpinan Dapat Bersikap Tegas Dalam Menerapkan Disiplin

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pimpinan dapat bersikap tegas dalam menerapkan disiplin pada PT. JNE Express Pekanbaru au, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 5.23
Tanggapan responden mengenai pimpinan dapat bersikap tegas dalam menerapkan disiplin pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	30	60,00
Baik	12	24,00
Cukup	8	16,00
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai pimpinan dapat bersikap tegas dalam menerapkan disiplin pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 60%, yang menyatakan baik sebanyak 12 orang atau sebesar 24%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 8 orang atau sebesar 16% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sangat baik dengan pimpinan dapat bersikap tegas dalam menerapkan disiplin pada PT. JNE Express Pekanbaru.

5.4.4.4. Pimpinan Bersikap Tegas Dalam Memberikan Sanksi Kepada Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 5.24
Tanggapan responden mengenai pimpinan bersikap tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	31	62,00
Baik	14	28,00
Cukup	5	10,00
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100,00

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru mengenai pimpinan bersikap tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 62%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 14 orang atau sebesar 28%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 5 orang atau sebesar 10% selanjutnya tidak ada responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan mengenai pimpinan bersikap tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru dalam kategori sangat baik.

5.4.4.5. Pimpinan Tidak Membedakan Sesama Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pimpinan tidak membedakan sesama karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 5.25
Tanggapan responden mengenai pimpinan tidak membedakan sesama karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	28	56,00
Baik	12	24,00
Cukup	10	20,00
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100,00

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.24 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai pimpinan tidak membedakan sesama karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 56% tanggapan responden yang menyatakan sangat baik, sedangkan responden yang menyatakan baik sebanyak 12 orang atau sebesar 24%, kemudian sebanyak 10 orang atau sebesar 20% tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak ada hasil tanggapan responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa mengenai pimpinan tidak membedakan sesama karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru adalah dalam kategori sangat baik.

Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai punishment karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, yaitu :

Tabel 5.26
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Punishment

No.	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		5	4	3	2	1	
1.	Teguran kepada karyawan	11	24	8	2	-	179
2.	Teguran kepada karyawan yang meninggalkan kantor tanpa ijin	20	17	5	3	-	189
3.	Memberikan surat peringatan	25	9	8	3	-	191
4.	Sanksi pemotongan gaji/tunjangan	10	21	8	6	-	170
5.	Memberikan skorsing kepada karyawan yang menerima surat peringatan sebanyak 3 kali atau lebih	29	7	5	4	-	196
6.	Memberikan skorsing kepada karyawan melakukan tindakan kriminal	14	24	5	2	-	185
Total Skor							1294

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable punishment pada PT. JNE Express Pekanbaru, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1294. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 6 \times 5 \times 31 = 1575$$

$$\text{Nilai Terendah} = 6 \times 1 \times 31 = 315$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{1575 - 315}{5} = \frac{1260}{5} = 252$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable punishment karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Memuaskan} = 1323 - 1575$$

$$\text{Memuaskan} = 1071 - 1323$$

Cukup	= 819 - 1071
Tidak Memuaskan	= 867 - 819
Sangat Tidak Memuaskan	= 315 - 567

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable punishment karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru berada pada kategori memuaskan. Hasil tanggapan responden yang menyatakan bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh karyawan sudah baik karena dapat memberikan kualitas yang baik selama melakukan pekerjaan. Karyawan juga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan baik serta tepat waktu.

5.5. Analisis Deskriptif Disiplin Kerja Karyawan

Kelangsungan hidup suatu perusahaan salali satunya tergantung pada disiplin kerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan karena karyawan merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif apabila banyak karyawannya yang tidak berprestasi dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi perusahaan. Oleh karena itu disiplin kerja karyawan harus benar-benar diperhatikan.

Ada berbagai metode untuk menilai prestasi kerja karyawan di waktu lalu. Metode-metode yang berorientasi dimasa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa prestasi kerja dimasa lalu tidak dapat diubah, tetapi dapat mengevaluasi prestasi kerja masa lalu. Jadi para karyawan

memperoleh umpan balik mengenai upaya-upaya yang mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi kerja.

Karyawan yang memiliki tanggung jawab yang baik dalam bekerja maka dapat dilihat dari pelaksanaan kerja yang dibebankan dengan baik serta dapat selesai dalam waktu yang ditentukan. Karyawan selalu mentaati segala peraturan yang diberikan serta dapat memberikan prestasi yang baik dalam bekerja. Untuk melihat gambaran tentang tanggung jawab karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, berikut akan disajikan beberapa tanggapan responden mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kemampuan, punishment dan kualitas hasil kerja karyawan.

Karyawan yang baik dan teladan merupakan karyawan yang taat akan peraturan serta ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Peraturan yang telah dibuat untuk membelajarkan karyawan bagaimana menrapkan disiplin yang baik dan dapat membuat karyawan takut untuk melanggar peraturan yang telah dibuat.

5.5.1. Kualitas Kerja Karyawan

5.5.1.1. Ketelitian Dalam Bekerja Karyawan

Dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan maka karyawan dituntut untuk selalu teliti atas apa yang akan dilakukan. Apalagi sebagai profesi karyawan maka ketelitian dituntut agar tidak berdampak buruk pada kesehatan pasien yang akan ditangani dan dilayani. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai ketelitian maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.27

Tanggapan responden mengenai ketelitian karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dalam bekerja

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	32	64
Baik	10	20
Cukup	8	16
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.27 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai ketelitian karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dalam bekerjayaitu responden yang memberikan tanggapan sangat baik sebanyak 32 orang atau sebesar 64%, sedangkan responden yang menyatakan baik sebanyak 10 orang atau sebesar 20%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 8 orang atau sebesar 16%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak baik dansangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa ketelitian karyawan PT. JNE Express Pekanbaru dalam bekerjadalam kategori sangat baik.

Dalam melakukan pekerjaan, karyawan yang memiliki kemampuan serta kecakapan tentunya dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik pula. Tugas yang diberikan juga sudah sesuai dengan kemampuan serta kecakapan yang dimiliki karyawan tersebut.

5.5.1.2. Kecakapan Dalam Bekerja Karyawan

Dalam menjalankan pekerjaannya, kemampuan adalah hal yang paling penting diperhatikan, kemampuan (ability) yang merupakan total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dipertanggung jawabkan,

kemampuan atau kecakapan merupakan kumpulan dari pengetahuan yang dimiliki yaitu: prosedur kerja yang praktis, teknis-teknis khusus dan disiplin ilmu pengetahuan dan kemampuan dalam membuat keputusan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai Kecakapan dibidang tugas dengan atasan maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.28
Tanggapan responden mengenai Kecakapan karyawan dibidang tugas PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	34	68
Baik	9	18
Cukup	7	14
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.28 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai Kecakapan dibidang tugas yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat baik sebanyak 34 orang atau sebesar 68%, sedangkan responden yang menyatakan baik sebanyak 9 orang atau sebesar 18%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 14%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa Kecakapan dibidang tugas dalam kategori sangat baik. Kecakapan karyawan dapat diukur dari selesainya tugas yang diberikan.

5.5.1.3. Tanggung Jawab Dalam Bekerja Karyawan

Karyawan yang melakukan pekerjaan maka dituntut memiliki tanggung jawab yang tinggi, hal ini dapat merupakan sikap berpengaruh yang harus

ditunjukkan dari karyawan. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.29
Tanggapan responden mengenai Tanggung jawab karyawan PT. JNE
Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	30	60
Baik	17	34
Cukup	3	6
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.29 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai Tanggung jawab yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat baik sebanyak 30 orang atau sebesar 60%, sedangkan responden yang menyatakan baik sebanyak 17 orang atau sebesar 34%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 3 orang atau sebesar 6%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa Tanggung jawab dalam kategori sangat baik. Karyawan dalam bekerja harus memiliki tanggung jawab yang baik dalam mengerjakan tugas pekerjaan yang diberikan. Dengan tanggung jawab yang ada karyawan belajar untuk berdisiplin dalam menerapkan pekerjaannya.

5.5.1.4. Ketepatan waktu dalam bekerja

Pekerjaan yang diberikan kepada karyawan ditentukan dalam waktu tertentu, jadi dengan waktu yang disediakan tersebut maka untuk itu karyawan harus memanfaatkan waktu yang diberikan dengan seefektif dan seefisien mungkin agar selesai dengan tepat waktu. Untuk dapat mengetahui tanggapan

responden mengenai Menggunakan waktu secara efektifitas dan efisien dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.30
Tanggapan responden mengenai karyawan Menggunakan waktu secara efektifitas dan efisien

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	10	20
Baik	29	58
Cukup	7	14
Tidak baik	4	8
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.30 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai Menggunakan waktu secara efektifitas dan efisien, responden yang memberikan tanggapan baik sebanyak 29 orang atau sebesar 58%, sedangkan responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 10 orang atau sebesar 20%. Selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 14%, kemudian tanggapan responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 4 orang atau sebesar 8% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa Menggunakan waktu secara efektifitas dan efisien dalam kategori baik.

Menurut Hasibuan (2005:49) karyawan menghemat waktu karena para karyawan padat mengambil berbagai keputusan sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang benar.

5.5.2. Kuantitas Kerja

Prestasi karyawan dapat terwujud apabila karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik serta memanfaatkan waktu yang diberikan dengan baik pula sehingga dapat memberikan hasil kerja yang optimal.

5.5.2.1. Hasil Kerja Yang Berpengaruh Karyawan

Tingkat disiplin kerja karyawan dapat dilihat berdasarkan kemampuan, kecakapan dan keahlian karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahlian kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat disiplin kerja karyawan tersebut, dengan begitu maka pencapaian atas tujuan perusahaan akan terwujud. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai Prestasi kerja maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.31
Tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	10	20
Baik	31	62
Cukup	5	10
Tidak baik	4	8
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.31 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik PT. JNE Express Pekanbaru yaitu responden yang memberikan tanggapan baik sejumlah 31 orang atau sebesar 62%, sedangkan responden yang menyatakansangat baik sebanyak 10 orang atau sebesar 20%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 5 orang atau sebesar 10%,

kemudian responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 4 orang atau 8% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja dalam kategori baik. Prestasi kerja karyawan dapat diukur dari hasil kerja yang dihasilkan dengan baik, ketepatan waktu dalam bekerja dan perilaku karyawan dalam bekerja.

Menurut Kartono(2004:32) juga seorang pimpinan adalah memunculkan dan mengembangkan sistem punishment terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan bawahan. Pimpinan merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sasaran-sasaran organisasi maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memunculkan orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai, kegairahan kerja, minat dan lain-lain.

5.5.2.2. Penyelesaian pekerjaan

Dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan maka pegawai juga terikat oleh waktu dalam penyelesaian pekerjaan tersebut. Waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga dijadikan tolak ukur kemampuan pegawai tersebut, karena pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi pasti dapat mengerjakan pekerjaannya dalam waktu yang singkat begitu juga sebaliknya.

Salah satu faktor penentu sebagai tolak ukuran disiplin kerja karyawan adalah karyawan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan perusahaan dengan tepat waktu. Dengan waktu yang dipergunakan seluruhnya untuk bekerja maka

pekerjaan yang diberikan kepada karyawan telah optimal. Tetapi jika dalam melaksanakan pekerjaan banyak bermain atau waktunya tidak digunakan sepenuhnya untuk bekerja maka hasil yang diberikan dapat saja tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

Tabel 5.32
Tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan karyawan PT. JNE Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	31	62
Baik	11	22
Cukup	8	16
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.32 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaanyaitu responden yang memberikan tanggapan sangat baiksebanyak 31 orang atau sebesar 62%, sedangkan responden yang menyatakan baik sebanyak 11 orang atau sebesar 22%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 8 orang atau sebesar 16%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak baik dansangat tidak baik.Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa penyelesaian pekerjaan dalam kategori sangat baik, yaitu dalam melakukan pekerjaan karyawan harus saling bekerjasama, dengan bekerjasama maka pekerjaan akan cepat selesai dan hasil yang dicapai lebih optimal lagi.

5.4.2.3. Pencapaian target pekerjaan

Perusahaan tentu sangat bangga dan berharap agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan dapat pada keterampilan yang

dimilikinya. Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pencapaian target karyawan maka dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.33
Tanggapan responden mengenai pencapaian target karyawan PT. JNE
Express Pekanbaru

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	33	66
Baik	15	30
Cukup	2	4
Tidak baik	-	-
Sangat tidak baik	-	-
Total	31	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.33 di atas dapat diketahui tanggapan responden mengenai pencapaian target karyawan melaksanakan tugas yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat baik sebanyak 33 orang atau sebesar 66%, sedangkan responden yang menyatakan baik sebanyak 15 orang atau sebesar 30%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 2 orang atau sebesar 4%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak baik dan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa pencapaian target karyawan dalam kategori sangat baik yang mana dapat diartikan karyawan selalu mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berikut dapat dilihat hasil tanggapan responden mengenai variabel disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, yaitu :

Tabel 5.34
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Disiplin Kerja
Karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru

No	Indikator	Klasifikasi Jawaban					Total Skor
		SS	S	CS	TS	STS	
1.	Tujuan yang dicapai jelas dan ditetapkan secara ideal	2	19	5	8	-	117
2.	Kesesuaian beban kerja dengan tingkat pendidikan	2	24	3	5	-	125
3.	Kesesuaian beban kerja dengan keahlian/keterampilan	6	25	-	3	-	136
4.	Pimpinan memberi contoh yang baik dengan disiplin dalam bekerja	4	19	5	6	-	123
5.	Pimpinan bersikap jujur dalam bekerja	4	21	1	8	-	123
6.	Pimpinan bersikap adil dalam bekerja	4	17	3	10	-	117
7.	Pengawasan moral dan gairah kerja bawahan	4	19	5	6	-	123
8.	Pencegahan terjadinya kesalahan pelaksanaan tugas	6	17	3	8	-	123
9.	Mengoreksi kesalahan pelaksanaan tugas	1	14	4	15	-	117
10.	Penerapan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku	6	17	3	8	-	123
11.	Penerapan sanksi dengan tegas dan adil	2	24	2	6	-	124
Total Skor							1476

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variabel disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, dapat dilihat jumlah skor yang

diperoleh yaitu sebesar 1069. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 11 \times 5 \times 31 = 2040$$

$$\text{Nilai Terendah} = 11 \times 1 \times 31 = 408$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{2040 - 408}{5} = \frac{1632}{5} = 326$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Baik} = 1712 - 2040$$

$$\text{Baik} = 1386 - 1712$$

$$\text{Cukup} = 1060 - 1386$$

$$\text{Tidak Baik} = 734 - 1060$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 408 - 734$$

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru berada pada kategori baik. Dengan demikian karyawan sudah dapat menerapkan disiplin kerja dengan baik dengan harapan hasil kerja juga menjadi lebih baik dan memperoleh banyak reward dari perusahaan.

5.6. Pengaruh *Reward* dan *Punishment* Terhadap Disiplin kerja Karyawan

Pada PT. JNE Express Pekanbaru

5.6.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Faktor disiplin kerja karyawan yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitureward dan punishment. Untuk memudahkan dalam penelitian dapat

dilihat tabel berikut ini yang memuat tentang variabel yang diteliti dalam penelitian ini berdasarkan tanggapan responden. Tanggapan responden ini terlebih dahulu diberi nilai dengan ketentuan sebagai berikut :

A = Sangat Setuju, nilainya 5

B = Setuju, nilainya 4

C = Cukup Setuju, nilainya 3

D = Tidak Setuju, nilainya 2

E = Sangat Tidak Setuju, nilainya 1

Sedangkan untuk menghitung nilai regresi antara reward, punishment dan disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru digunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Disiplin kerja karyawan

a = Konstanta

X_1 = Reward

X_2 = Punishment

b_1, b_2 = Koefisien Regresi

ϵ = Epsilon

Tabel 5.35
Hasil Perhitungan Regresi Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,487	3,403		,143	,887
1 reward	,393	,117	,444	3,373	,002
punishment	,268	,075	,467	3,552	,001

a. Dependent Variable: disiplin kerja

Data hasil tanggapan responden kemudian didistribusikan ke dalam program SPSS untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor tersebut dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linier yang diperoleh dengan menggunakan program SPSS sehingga dapat diperoleh persamaan seperti berikut ini :

$$Y = 0,487 + 0,393 X_1 + 0,268 X_2 + 1v$$

Dari persamaan tersebut diperoleh suatu gambaran bahwa koefisien regresi dari variabel yaitu b_1 dan b_2 bertanda positif. Hal ini berarti variabel X_1 dan X_2 di tingkatkan akan berdampak terhadap terhadap disiplin kerja karyawan.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa X_1 mewakili variabel reward memberikan angka koefisien regresi sebesar 0,393 terhadap variabel disiplin kerja karyawan. Nilai ini memberi indikasi bahwa jika terjadi peningkatan variabel reward sebesar 1 satuan maka variabel disiplin kerja karyawan akan meningkat menjadi 39,3%.

Untuk X_2 mewakili variabel punishment memberikan angka koefisien regresi parsial yang positif sebesar 0,268 terhadap variabel disiplin kerja

karyawan. Nilai ini memberi indikasi bahwa jika terjadi peningkatan variabel punishment sebesar 1 satuan maka variabel disiplin kerja karyawan akan meningkat menjadi 26,8%.

5.6.2. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel terikat. Pengukuran dilakukan dengan menghitung angka koefisien determinasi (R^2) mendekati 1 maka makin tepat suatu garis linier dipergunakan sebagai pendekatan terhadap penelitian. Persamaan regresi selalu disertai dengan R^2 sebagai ukuran kecocokan. Adapun hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.36
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,842 ^a	,709	,692	2,14221	1,537

a. Predictors: (Constant), punishment, reward

b. Dependent Variable: disiplin kerja

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai R^2 sebesar 0,709 hal ini menunjukkan 70,9 % perubahan terhadap seharusnya ditentukan oleh variabelbebas yakni variabel reward, punishment dan disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru sedangkan 29,1% lagi ditentukan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

5.6.3. Uji Koefisien Regresi Secara Simultan (Uji F)

Kemudian uji F, digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas berpengaruh terhadap variabel tidak bebas. Untuk menguji parameter dari variabel bebas tersebut digunakan uji statistik F yang hipotesisnya adalah sebagai berikut :
 H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$. Pada penelitian ini, model persamaan regresi linier ditunjukkan untuk mencari hubungan antara variabel bebas yaitu tanggapan responden tentang variabel reward, punishment dan disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Tabel 5.37
Hasil Perhitungan Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	381,054	2	190,527	41,518	,000 ^b
	Residual	156,028	34	4,589		
	Total	537,081	36			

a. Dependent Variable: disiplin kerja

b. Predictors: (Constant), punishment, reward

Oleh karena $F_{hitung} = 28,521 > F_{tabel} (0,05) ; (2) ; (37) = 3,25$ maka H_0 di tolak atau signifikan sesuai dengan syaratnya, sehingga variabel reward dan punishment secara signifikan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

5.6.4. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji – t)

Uji t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Untuk uji t dengan memperhatikan t hitung apakah signifikan apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Tabel 5.38
Hasil Perhitungan Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,487	3,403		,143	,887
1 reward	,393	,117	,444	3,373	,002
punishment	,268	,075	,467	3,552	,001

a. Dependent Variable: disiplin kerja

Dengan demikian untuk variabel reward (X_1), t hitung adalah 3,373 sedangkan t-tabel yaitu $(0.05;37) = 1,687$ karena t hitung $(3,373) >$ dari t tabel $(1,687)$ maka H_0 ditolak, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel reward X_1 berpengaruh terhadap variabel disiplin kerja karyawan.

Untuk variabel punishment (X_2), t hitung adalah 3,552 sedangkan t-tabel yaitu $(0.05;37) = 1,687$ karena t hitung $(3,552) >$ dari t tabel $(1,687)$ maka H_0 ditolak, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel punishment X_2 berpengaruh terhadap variabel disiplin kerja karyawan.

5.7. Pembahasan

5.7.1. Pengaruh Reward Terhadap Disiplin kerja

Untuk variabel reward (X_1), t hitung adalah 3,373 sedangkan t-tabel yaitu $(0.05;37) = 1,687$ karena t hitung $(3,373) >$ dari t tabel $(1,687)$ maka H_0 ditolak, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel reward X_1 berpengaruh terhadap variabel disiplin kerja karyawan.

Reward yang diterapkan oleh seorang pemimpin di dalam suatu perusahaan memegang kunci utama dalam tercapainya lingkungan kerja yang baik.

Dalam rangka peningkatan punishment karyawan yang dilakukan oleh pemimpin akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan disiplin kerja karyawan, sehingga tujuan utama yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terwujud. Kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang dapat menyesuaikan rewardnya sesuai dengan tingkat kematangan karyawan.

Gordon dalam Nawawi (2006) mengungkapkan bahwa “disiplin kerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan serta kemampuan karyawan”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan aktifitas perusahaan, agar dapat tumbuh dan mempertahankan kelangsungan proses kerja dalam suatu perusahaan. Berkaitan dengan reward dan juga pengaruhnya terhadap disiplin kerja karyawan, maka dua komponen tersebut berkaitan satu dengan yang lainnya, begitu juga sebaliknya. Bagi karyawan dengan adanya kepemimpinan yang baik dalam perusahaan akan membuat mereka terdorong dan terpunishment untuk mencapai tujuan perusahaan.

5.7.2. Pengaruh Punishment Terhadap Disiplin kerja

Untuk variabel punishment (X_2), t hitung adalah 3,552 sedangkan t -tabel yaitu $(0.05;37) = 1,687$ karena t hitung ($3,552$) > dari t tabel ($1,687$) maka H_0 ditolak, sehingga terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel punishment X_2 berpengaruh terhadap variabel disiplin kerja karyawan.

Punishment merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan upaya

yang positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan punishment, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa punishment, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan punishmentnya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki punishment dalam bekerja, hasil dari pekerjaannya tidak akan memuaskan. Hal tersebut harus membuat suatu punishment kepada karyawan PT. JNE Express Pekanbaru. Adapun punishment yang diberikan pada PT. JNE Express Pekanbaru adalah dengan memberikan gaji, insentif serta tunjangan yang sesuai dengan jabatan karyawan dan disiplin kerja yang dihasilkan.

Gordon dalam Nawawi (2006) mengungkapkan bahwa “disiplin kerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan serta kemampuan karyawan”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan aktifitas perusahaan, agar dapat tumbuh dan mempertahankan kelangsungan proses kerja dalam suatu perusahaan. Berkaitan dengan reward dan juga pengaruhnya terhadap disiplin kerja karyawan, maka dua komponen tersebut berkaitan satu dengan yang lainnya, begitu juga sebaliknya. Bagi karyawan dengan adanya kepemimpinan yang baik dalam perusahaan akan membuat mereka terdorong dan terpunishment untuk mencapai tujuan perusahaan.

5.7.3. Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Disiplin kerja

Dari F hitung = 28,521 > F tabel (0,05) ; (2); (37) = 3,25 maka H_0 di tolak atau signifikan sesuai dengan syaratnya, sehingga variabel reward dan punishment secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru.

Dalam hal ini, pemimpin berperan aktif dalam meningkatkan punishment diri karyawan untuk meningkatkan disiplin kerja sehingga yang menjadi dalam tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu faktor kemampuan dan factor punishment. Faktor punishment dalam diri karyawan terbentuk dari sikap karyawan itu sendiri dan situasikerja karyawan (faktor luar dari diri karyawan). Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan dan pola kepemimpinan kerja.

Menurut Riyadi (2011) Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada karyawan terutama pada saat sekarang dimana transparansi menjadi penting. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawan mereka. Kepemimpinan yang bisa mepunishment karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri dari para karyawan dalam menjalankan tugasnya.

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

1. Variabel reward berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru. Dengan reward yang tegas dan adil maka dapat berdampak pada hasil kerja karyawan yang diatur dan diperhatikan selama bekerja sehingga disiplin kerjanya akan meningkat.
2. Variabel punishment berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru. Dengan punishment yang diberikan secara adil dan sesuai dengan jabatan karyawan maka akan menambah semangat kerja karyawan tersebut sehingga berdampak pada peningkatan disiplin kerjanya.
3. Variabel reward dan punishment secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada PT. JNE Express Pekanbaru. Dengan reward dan punishment yang sesuai penerapannya dengan peraturan dan ketentuan perusahaan maka akan berdampak pada disiplin kerja karyawan.

6.2. Saran-saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan dan mungkin akan menjadi masukan bagi PT. JNE Express Pekanbaru yaitu :

1. Pimpinan hendaknya memperhatikan masalah prestasi dan kebutuhan karyawan sehingga reward yang diberikan kepada karyawan sesuai dan dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan.
2. Pentingnya pihak perusahaan mempertimbangkan disiplin kerja karyawan yang dapat dilakukan dengan membeikan pengahragaan atau promosi jabatan bagi karyawan yang beprestasi dalam bekerja.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR PUSTAKA

- Arep dan Tanjung. 2012. *Manajemen Punishment*, Penerbit PT. Grasindo, Jakarta.
- Dessler, Gary. 2014. *Manajemen Sumber Daya*, Edisi kesepuluh jilid I. Terjemahan Paramita Rahayu. Klaten : Intan Sejati.
- Edwin B. Flippo, 2010. *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Erlangga, Jakarta.
- Efendi Sofyan, 2009, *Pemerataan dalam Pelayanan Publik di Indonesia*, LP3ES, Jakarta.
- Eridang H. M, 2010, *Manajemen Kebijakan Operasional*. Lembaga Administrasi Negara, Jakarta
- Handoko T. Hani, 2009, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot T.E, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Maluyu S.P. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Kartono, Kartini, 2009, *Psikologi Sosial Perusahaan dan Industri*, Penerbit Rajawali Press, Jakarta.
- Mangkunegara. Prabu Anwar, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*, Penerbit Andi Offside, Jakarta
- Manullang, 2012, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Martoyo, 2010, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta.
- Minardi. J. 2011. *Punishment dan Pepunishmentan*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada
- Nawawi, H, 2010, *Perencanaan Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Rucky, S .Achmad, 2010, *Disiplin kerja Karyawan*, PT.Rineka Cipta, Jakarta.

- Siagian, P Sondang, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi, Bumi Aksara, Jakarta,
- Simamora, Henry, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Stephen P. Robin, 2012, *Perilaku Organisasi*, Prenhlindo, Jakarta
- Sutrisno Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Kencana. Jakarta
- Veithzal Rivai, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktek*, PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Disiplin kerja*. Rajawali Pers. Jakarta
- Widodo Eko Suparno, 2014. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar. Jakarta